



**Sandra Maria do Rosário Rêgo**

Licenciada

## **Elementos da cultura das escolas de sucesso em Portugal: uma comparação regional**

Dissertação para obtenção do grau de Mestre no ensino da Matemática do 3º ciclo e Secundário

Orientador: José Manuel Leonardo de Matos, Professor  
Auxiliar – FCT/UNL

Júri:

Presidente: Doutor António Manuel Dias Domingos, Professor  
Auxiliar – FCT/UNL

Vogal(ais): Doutora Maria Conceição Monteiro da Costa, Professora  
Adjunta da Escola Superior de Educação de Coimbra do  
Instituto Politécnico de Coimbra  
Doutor José Manuel Leonardo de Matos, Professor Auxiliar  
FCT/UNL



FACULDADE DE  
CIÊNCIAS E TECNOLOGIA  
UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

**Julho 2011**

Elementos da cultura das escolas de sucesso em Portugal: uma comparação regional

Copyright © Sandra Maria do Rosário Rêgo, 2011

A Faculdade de Ciências e Tecnologia e a Universidade Nova de Lisboa têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de outra forma digital, ou por qualquer meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua própria cópia e distribuição com objectivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer ao orientador deste trabalho, professor doutor José Manuel Leonardo Matos, pela disponibilidade manifestada.

Agradeço também a Joana Castro pelo apoio dado.

Por fim, um agradecimento especial ao José António, meu companheiro, pela ajuda, apoio e motivação na elaboração deste trabalho.

## RESUMO

Este estudo tem como objectivos principais compreender se em contextos sócio económicos diferentes, a *cultura de escola*, é ou não determinante para a obtenção de sucesso (segundo determinada definição); caracterizar as escolas de sucesso, identificando factores organizacionais e de funcionamento comuns; e entender alguns indicadores de promoção do sucesso. A cultura de escola foi trabalhada nas diferentes vertentes tendo sido identificadas as promotoras de sucesso.

Neste sentido, após encontrada a amostra, procedeu-se ao estudo estatístico das escolas consideradas de sucesso e encarando o contexto sócio económico. O estudo estatístico incidu na análise dos inquéritos realizados, *on line*, no ano letivo 2007/2008, com recurso ao SPSS versão 17 e aplicado o teste Qui quadrado.

Neste trabalho encontraram-se alguns indicadores de promoção de sucesso.

Palavras-chave: Cultura de escola, sucesso, contexto sócio económico, teste Qui quadrado.

## **ABSTRACT**

This study aims to understand if school culture in different socio-economic contexts is crucial or not to achieve success (according to its own definition); characterize successful schools, identifying common organizational and operative factors; and to understand some success promotion indicators. School culture was worked in various areas and have been identified the drivers of success.

Regarding these objectives, in this study it is analyzed data from a sample of schools, and developed a statistical study of the successful schools, relating the results with the socio-economic context. Some indicators of success promotion were found in this work. The study focused on the analysis of statistical surveys, online, in academic year 2007/2008, using the SPSS 17 and Qui square tests.

Keywords: school culture, success, socio-economic contexts, Qui square test

# ÍNDICE GERAL

<b>CAPÍTULO 1. Introdução.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 2. Cultura de Escola e escolas de qualidade .....</b>	<b>3</b>
O conceito de cultura de escola .....	3
Escolas de Qualidade .....	8
<b>CAPÍTULO 3. Metodologia .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 4. Caracterização dos Participantes: Análise descritiva dos dados .....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO 5. Vertente A. Finalidade e missão .....</b>	<b>21</b>
Opiniões dos intervenientes sobre a questão Organização, gestão e cultura.....	29
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas	32
<b>CAPÍTULO 6. Vertente B – Normas, valores, crenças e pressupostos ..</b>	<b>38</b>
Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica .....	38
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Organização Gestão e cultura .....	40
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas	41
<b>CAPÍTULO 7. Vertente C. Colaboração, Relações e Meios.....</b>	<b>45</b>
Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica .....	45
Opiniões dos intervenientes sobre o seu papel na determinação da política da escola .....	46
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Organização Gestão e cultura .....	48
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas	50
<b>CAPÍTULO 8. Vertente D. Rituais, Tradições e Cerimónias .....</b>	<b>60</b>
Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica .....	60
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Organização Gestão e cultura .....	61
<b>CAPÍTULO 9. Vertente F. Identidade.....</b>	<b>64</b>

Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica .....	64
<b>CAPÍTULO 10. Vertente G. Funcionalidade .....</b>	<b>65</b>
Questão Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica .....	65
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Organização Gestão e cultura .....	65
Opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas .....	67
Síntese de resultados vertente G funcionalidade .....	69
<b>CAPÍTULO 11. Discussão e considerações finais.....</b>	<b>71</b>
<b>CAPÍTULO 12. Referências .....</b>	<b>75</b>

#### **Anexos**

**Anexo I** – Escolas agrupadas por IDS e NUT2

**Anexo II** – Questionários aplicados aos intervenientes

**Anexo III** – Matriz Cultura de Escola e Respostas aos questionários

**Anexo IV** – Tomada de Decisão – tabelas

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 4.1 Características pessoais e profissionais do conselho executivo das escolas por nível de IDS.....	15
Tabela 4.2 - Características pessoais e profissionais dos coordenadores de departamentos das escolas por nível de IDS. ....	17
Tabela 4.3 – Características pessoais e profissionais dos professores das escolas por nível de IDS.....	18
Tabela 4.4 – Características pessoais e profissionais dos representantes de pais nas escolas por nível de IDS.....	19
Tabela 5.1 – Horas dedicadas em actividades [participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...)] média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	21
Tabela 5.2 – Horas dedicadas em actividades [participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...)] em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores.....	22
Tabela 5.3 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.....	22
Tabela 5.4 – Finalidade mais relevante - preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	23
Tabela 5.5 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos professores. ....	23
Tabela 5.6 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa nível de IDS; opinião da associação de pais. ...	23
Tabela 5.7 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	24
Tabela 5.8 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	24
Tabela 5.9 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos professores. ....	25
Tabela 5.10 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião da associação de pais. ....	25



Tabela 5.11 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	26
Tabela 5.12 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	26
Tabela 5.13 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos professores.....	27
Tabela 5.14 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião da associação de pais. ....	27
Tabela 5.15 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos .....	28
Tabela 5.16 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	28
Tabela 5.17 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos professores. ....	29
Tabela 5.18 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião das associações de pais.....	29
Tabela 5.19 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.....	30
Tabela 5.20 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas, por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento. ....	30
Tabela 5.21 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião dos professores....	31

Tabela 5.22 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião da associação de pais. ....	31
Tabela 5.23 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	32
Tabela 5.24 – Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos coordenadores dos departamento. ....	32
Tabela 5.25 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos professores. ....	33
Tabela 5.26 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião da Associação de Pais. ....	33
Tabela 5.27 – Síntese da vertente A – Finalidade e Missão, questões e teste Qui quadrado. ...	34
Tabela 6.1 – Horas dedicadas a actividades (Resolução de problemas, ...); média por semana e por nível de IDS segundo opinião dos conselhos executivos. ....	38
Tabela 6.2 – Horas dedicadas em actividades (planificação de aulas, planificação em grupo, ...); média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores. ....	39
Tabela 6.3 – Horas dedicadas em actividades (planificação de aulas individual /grupo, letiva, correção dos testes) em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores. ....	39
Tabela 6.4 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	40
Tabela 6.5 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	40
Tabela 6.6 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS: opinião dos professores. ....	41
Tabela 6.7 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS: opinião das associações de pais. ....	41
Tabela 6.8 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	42
Tabela 6.9 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos. ....	42
Tabela 6.10 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... por nível de IDS; opinião dos professores. ....	42

Tabela 6.11 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião da Associação de Pais.....	43
Tabela 6.12 – Síntese da vertente B – Normas valores, crenças e pressupostos, Questões e teste Qui quadrado.....	43
Tabela 7.1 – Horas dedicadas em actividades – construção de sentido de comunidade entre profissionais da escola, contatos e reuniões com autarquias e ME, ...; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	45
Tabela 7.2 – Horas dedicadas em actividades (em reuniões de conselhos de turma, grupo...) e interacção com os encarregados de educação; média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos. ....	45
Tabela 7.3 – Horas dedicadas em actividades (em reuniões (conselhos de turma, grupo...) e interacção com o encarregados de educação. em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores. ....	46
Tabela 7.4 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	46
Tabela 7.5 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento. ....	47
Tabela 7.6 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião dos professores. ....	47
Tabela 7.7 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião da associação de pais.....	48
Tabela 7.8 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ... ; por nível de IDS: opinião dos conselhos Executivos.....	48
Tabela 7.9 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento. ....	49
Tabela 7.10 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião dos professores. ....	49
Tabela 7.11 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião da associação de pais. ....	50
Tabela 7.12 – Pontos Fortes e Fracos – <i>conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo</i> ..., por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.....	50
Tabela 7.13 – Pontos Fortes e Fracos – <i>conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo</i> ..., por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.....	51

Tabela 7.14 – Pontos Fortes e Fracos – <i>conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo</i> ..., por nível de IDS; opinião dos professores. ....	51
Tabela 7.15 – Pontos Fortes e Fracos – <i>conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo</i> ..., por nível de IDS; opinião da Associação de Pais. ....	52
Tabela 7.16 – Síntese da vertente C – Colaboração, Relação e Meios, Questões e teste Qui quadrado. ....	57
Tabela 8.1 – Horas dedicadas em actividades de animação cultural em média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento. ....	60
Tabela 8.2 – Horas dedicadas em actividades de animação cultural em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores. ....	60
Tabela 8.3 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos conselhos executivos. ....	61
Tabela 8.4 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento. ....	61
Tabela 8.5 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos professores. ....	62
Tabela 8.6 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião da associação de pais. ....	62
Tabela 8.7 – Síntese da vertente D –, Rituais, tradições e cerimónias; Questões e teste Qui quadrado. ....	63
Tabela 9.1 – Horas dedicadas em actividades de Relações Públicas; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	64
Tabela 10.1 – Horas dedicadas em actividades de Gestão correntes de recursos e procedimentos burocráticos; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	65
Tabela 10.2 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos conselhos executivos. ....	65
Tabela 10.3 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamentos. ....	66

Tabela 10.4 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos professores. ....	66
Tabela 10.5 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião da associação de pais. ....	67
Tabela 10.6 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos. ....	67
Tabela 10.7 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos. ....	68
Tabela 10.8 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos professores. ....	68
Tabela 10.9 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião da associação de pais. ....	69
Tabela 10.10 Síntese Vertente G – Funcionalidade – questões e teste Qui quadrado. ....	69
Tabela 11.1 – Vertente A – Finalidade e Missão; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes. ....	71
Tabela 11.2 – Vertente B – Normas, Valores e Crenças; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes. ....	72
Tabela 11.3 – Vertente C – Colaboração, Relações e Meios; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes. ....	73
Tabela 11.4 – Vertente G – Funcionalidade; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes. ....	73
Tabela IV.1 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião dos CE. ....	83
Tabela IV.2 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do CD. ....	83
Tabela IV.3 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do P. ....	83
Tabela IV.4 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do AP. ....	84
Tabela IV.5 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do CE. ....	84
Tabela IV.6 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do CD. ....	84
Tabela IV.7 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do P. ....	85
Tabela IV.8 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião das AP. ....	85
Tabela IV.9 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião das CE. ....	85
Tabela IV.10 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião dos CD. ..	86

Tabela IV.11 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião dos P. ....	86
Tabela IV.12 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião das AP. ....	86
Tabela IV.13 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião do CE.....	87
Tabela IV.14 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião do CD. ....	87
Tabela IV.15 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião dos P. ....	87
Tabela IV.16 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião das AP. ....	88
Tabela IV.17 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de IDS; opinião dos CE. ....	88
Tabela IV.18 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de .....	88
Tabela IV.19 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de .....	89
Tabela IV.20 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de .....	89

# CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, o sucesso seja académico ou pessoal é de suma importância de tal forma que é alvo de notícia nos media. Mas, falar em sucesso escolar é falar nos resultados, atingidos pelos alunos, quer a nível externo quer a nível interno, e não se pode falar em sucesso sem contextualizar o meio sócio económico e cultural onde as escolas estão inseridas uma vez que a cultura, os saberes que os alunos trazem para a escola são seguramente relevantes para a promoção do sucesso.

O sucesso atingido por algumas escolas é a premissa deste estudo dado que nem todas as escolas conseguem alcançar o sucesso. A dissertação abrange escolas de todo o Continente e espera-se que o presente estudo sirva para compreender quais os indicadores que contribuem para o sucesso na(s) escola(s).

O indicador considerado, neste estudo é a Cultura de Escola. Esta tem diferentes visões que serão abordadas no capítulo II. O estudo ainda, visa enquadrar as vertentes de cultura das escolas no sucesso das mesmas. Tem também por objectivos caracterizar as escolas de sucesso, identificando factores organizacionais e de funcionamento comuns e identificar as vertentes de cultura de escola promotoras de sucesso.

Neste sentido, os inquéritos, realizados no ano de 2007-2008, *on line*, a escolas consideradas de sucesso, foram trabalhados estatisticamente no programa SPSS. e aplicados a Concelhos Executivos, Coordenadores de Departamento, Professores e Associações de Pais.

As escolas foram posicionadas de acordo com o Índice de Desenvolvimento Social (IDS)<sup>1</sup>.

Este trabalho faz parte do projecto, *Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso (Refª FCG SEB07P)*, coordenado pelo Professor Doutor José Manuel de Matos sob a alçada da Fundação Calouste Gulbenkian. e que se propõe identificar os factores de melhoria do sucesso nas escolas, caracterizar as escolas de sucesso, identificar se há uma cultura de escola. Assim, foram considerados os resultados de exames do 12º ano realizados em dez disciplinas, as mais representativas e executadas na 1ª fase – algumas disciplinas exibiam um número diminuto de provas – entre os anos de 2000 e 2005. Foram também considerados os aspectos organizacionais da escola, de gestão de actuação comum. Entenda-se que escola de sucesso, neste projecto, é aquela cuja diferença entre classificação interna e externa é mínima e cujo índice-exame é superior ou igual à mediana.

Do estudo fazem parte somente escolas públicas de todo o país, uma vez que as escolas privadas não gozam uma representatividade suficiente a nível nacional. As escolas foram associadas ao Índice de Desenvolvimento Social (IDS) de 2004 relativo ao concelho de

---

<sup>1</sup>O IDS é determinado com base na esperança de vida à nascença, nível educacional, de conforto e de saneamento. Este índice contém 4 níveis

inserção. Inicialmente dentro de cada nível de IDS considerou-se as sete NUTS 2 (Norte, Centro, Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo, Algarve, Açores e Madeira). Refira-se que os níveis iguais de IDS não significam proximidade geográfica e que as escolas foram agrupadas conforme o nível de IDS, NUT2 – Tabela I.1– Escolas da amostra por Nut2 e IDS que se encontra no Anexo I.

Este trabalho desenvolveu-se da seguinte forma:

Capítulo 1 – Introdução – Capítulo explicativo do tema e pertinência do estudo.

Capítulo 2 – Cultura de Escola – consiste na revisão de literatura e conceções de diferentes autores sobre o que é Cultura de Escola.

Capítulo 3 – Metodologia – Configuração de como evoluiu o trabalho, como foi encontrada a amostra e de que forma foram tratados os inquéritos respondidos tendo como referência o instrumento piloto intitulado Matriz cultura de Escola (Anexo III).

Capítulo 4 – Caracterização dos Participantes – Este capítulo trata a caracterização pessoal e profissional dos respondentes: elementos dos conselhos executivos, coordenadores de departamentos, professores, e associações de pais.

Os capítulos seguintes tratam, estatisticamente, as questões dos inquéritos. Estas foram enquadradas nas diferentes vertentes que constam do instrumento piloto intitulado Matriz cultura de Escola:

Capítulo 5 – Vertente A. Finalidade e Missão

Capítulo 6 – Vertente B. Norma, valores, crenças e pressupostos.

Capítulo 7 – Colaboração Relações e Meios.

Capítulo 8 – Vertente D. Rituais Tradições e Cerimónias.

Capítulo 9 – Vertente F. Identidade.

Capítulo 10 – Vertente G. Funcionalidade.

Capítulo 11 – Discussão e considerações finais.



## CAPÍTULO 2. CULTURA DE ESCOLA E ESCOLAS DE QUALIDADE

### O CONCEITO DE CULTURA DE ESCOLA

Para se compreender o trabalho realizado nesta dissertação, é importante conhecer o que já foi estudado nomeadamente no que respeita ao conceito de *cultura de escola*, o qual apresenta diferentes acepções e sentidos, bem como o que existe escrito acerca da *qualidade das escolas*.

Diferentes estudos revelam que a cultura de escola melhora os resultados nas mesmas, mas também os há que apresentam uma opinião contrária. Deal e Peterson (2009) afirmam que o centro da cultura de uma escola é a missão e o propósito da mesma. Embora difícil de definir, desencadeiam forças intangíveis que inspiram professores a ensinar, alunos a aprender, pais e comunidade a ter confiança na “sua” escola. A missão e o propósito reflectem o que a escola espera realizar, desejos que são diferentes de lugar para lugar. Porém, o mais importante é a comunidade escolar partilhar as suas crenças do que a escola pretende realizar (p. 11).

Deal e Kennedy (1982) ao referirem-se à cultura de uma organização declaram que a mesma é constituída por um determinado número de características: princípios, protagonistas, rituais, mitos, rede cultural e comunicação. O centro da cultura deve ser constituído por *princípios*, uma vez que definem a direcção em que os empregados se devem mover. São eles [entenda-se os princípios] que encorajam práticas inovadoras e podem afectar a estabilidade de uma companhia ou de uma escola. Estes autores distinguem os seguintes elementos de Cultura escolar: perspectivas e valores, rituais e cerimónias, histórias e “estórias”, arquitectura e artefactos in revista Lusófona da Educação (2007, pp. 10,65,68)

Segundo Viñao (2007), cultura escolar é um conceito que surgiu na segunda metade da década 90 do século XX, por historiadores da educação, na sua maioria europeus. Porém, foi Julia um dos primeiros a usar o termo “cultura escolar” num trabalho mais tarde alargado, que versava sobre “a cultura escolar como objecto histórico” (Julia, 1995 e 1996). Nesse trabalho, o autor define o referido conceito como “um conjunto de *normas* que definem conhecimentos a ensinar e condutas a inculcar, e um conjunto de *práticas* que permitem a transmissão desses conhecimentos e a incorporação desses comportamentos” (p. 84). No mesmo ano, Viñao apresenta os elementos que compõem a cultura escolar. Assim, elencam-se os seguintes: (a) os professores (no topo da pirâmide, como sendo o elemento mais destacado dada a sua importância); a seguir, surgem – e por esta ordem decrescente – pais, alunos e pessoal da administração/serviços. Uma vez que os professores têm o papel mais relevante, é importante conhecer a sua formação, os modos da sua selecção, a sua carreira académica, a sua categoria estatuto, o seu associativismo, o grau de profissionalização em relação às matérias

leccionadas, a composição social, por idades e sexo, entre outros aspectos; (b) os discursos, linguagens, conceitos e modos de comunicação utilizados isto é, léxico e vocabulário, as fórmulas e modelos linguísticos, as expressões e frases mais usadas, os jargões e o peso respectivo do oral e do escrito, do gestual e do icónico na aula, fora da aula os modos de avaliação no meio escolar; (c) os aspetos organizacionais e institucionais, em particular as práticas e os rituais de acção educativa, andamento da turma os modos organizacionais formais (como por exemplo a Direcção e Secretaria) e informais (por exemplo, cumprimentos, atitudes, formas de comunicação) de relacionamento no centro docente (pp. 88-89).

Pol, Hlousková, Novotný e Zounek (2007) por sua vez, centram a noção de cultura escolar em três ciências tradicionais: Gestão, Antropologia e Sociologia. Do ponto de vista da Gestão, e tendo em conta a sua interdisciplinaridade, o rumo próprio desta disciplina depende não só de quem a gere, como também de quem é gerido. Os gestores centram a sua atenção no processo através do qual são dirigidas as actividades de um grupo de trabalhadores e não nos proveitos que não podem ser atingidos individualmente. Ao considerar-se a noção de *cultura escolar relacionada* com a escola vista enquanto uma organização, o primeiro dos conceitos aproxima-se da noção da cultura de uma organização, assim como da cultura organizacional, sociedade cultural e cultura colectiva. Um exemplo disso é o facto de se entender que a cultura escolar é a soma das suposições, abordagens, princípios reconhecidos, normas declaradas e relações mútuas, que se manifestam, ao longo de um período de tempo, tanto a nível individual como no colectivo das pessoas de uma escola. Pode igualmente considerar-se como sendo um exemplo de cultura escolar o conjunto de suposições, abordagens e princípios, geralmente perfilhados numa determinada escola e mantidos durante um longo período de tempo (p. 66).

Assim, e face ao exposto, *cultura escolar* é considerada um factor para o desenvolvimento de uma organização, gerando o interesse da aplicação do modelo TQM –Total Quality Management – ou a teoria de gestão por objectivos (GPO). As diferentes concepções de *Gestão* sustentam que a *cultura escolar* é o fenómeno interno com maior influência na gestão escolar em contraponto com os agentes externos. A *cultura escolar* manifesta-se através de formas específicas de comunicação, como seja na realização de actividades pessoais, na maneira como a gestão da escola decide, no clima social da escola e nas opiniões partilhadas pela população escolar, independentemente do que se passa na própria escola (p. 67).

Do ponto de vista da Antropologia, este domínio do saber abraça as concepções americanas e britânica. Do ponto de vista americano pode dizer-se que é um “sistema de artefactos, imperativos socioculturais e ideias partilhadas e transmitidas pelos membros de uma determinada sociedade” e do ponto de vista de cultura britânica assevera-se que “ênfatisa o estudo dos valores, instituições e costumes no contexto de uma determinada estrutura social (p. 67). Uma concepção de cultura escolar sem função estimativa inclui todos os significados e mecanismos antropológicos pelo qual um ser humano, como pertencente a uma sociedade, se adapta ao meio ambiente exterior (pp. 67- 68).

Tendo como referências as duas primeiras concepções de cultura, da cultura escolar fazem parte os símbolos verbais, visuais e os comportamentais. Os verbais são de ordem diversa, são objectivos, definidos; é o currículo, o discurso, as metáforas, as histórias, os “heróis” escolares; os visuais são, sobretudo, de ordem material, já que neles se podem incluir o equipamento e disposição da escola, os artefactos e objectos de *marketing*; os símbolos comportamentais são rituais, cerimónias, processos de instrução, regras escolares, interacção com o micro-ambiente. Dizem os autores que do termo *cultura escolar também* fazem parte os valores assumidos, normas e relações (p. 68).

No que se refere à contribuição da Sociologia, é sabido que estuda fenómenos sociais, os quais podem ser culturais ou especificamente escolares. Deste ponto de vista, a noção de *cultura escolar inclui* as condições formais da escola (local, edifício, estrutura formal, estrutura social), formação (didáctica, metodologia, média, evolução, profissionalização, relações emotivas, interacção e cooperação, consciência colectiva, clima social), actividades extra-curriculares orientadas pela escola – festas e visitas de estudo – e orientadas pelos diferentes sectores da vida escolar (pais, professores, alunos) (p. 70).

Na integração de conceitos e, a título meramente exemplificativo, *cultura escolar inclui* o clima escolar, o modo como cada pessoa se organiza, o trabalho em conjunto na aplicação de estratégias comuns, as concepções pedagógicas, a definição do papel das pessoas na escola, as relações interpessoais, os factores de motivação, o ambiente físico da escola e a sua imagem. Outro exemplo próximo do anterior inclui o clima escolar, o comportamento profissional dos docentes (relações profissionais entre professores e alunos, competência, métodos pedagógicos diversificados, apoio aos alunos e sua integração), participação dos alunos – oportunidade de participar na escola e nas aulas, – ecologia escolar – princípios de escola aplicados e oferta de actividades extracurriculares –. A *cultura escolar* é desenvolvida por iniciativas dos professores, directores, pessoal da escola e todos os que estejam de alguma forma envolvidos na escola e pela utilização de outros meios que existam no local onde a escola está inserida (p. 73).

Na integração de contextos, o conceito de *cultura escolar* é definido recorrendo a expressões como perfil escolar, qualidade escolar, vida escolar e clima escolar (p. 73). Uma abordagem similar é a visão de cultura nos processos ensino e aprendizagem. A escola é um local onde os alunos aprendem a aprender e ela própria é capaz de aprender (pp. 73 – 74).

Deal e Peterson (2009) colocam a seguinte questão: E se a escola for vista como um negócio? Esta questão assombra muitas escolas nomeadamente Directores e Professores fazendo-os sentir que falta algo ou que estão no caminho errado. É difícil sentir orgulho no trabalho, quando – frequentemente – é lembrado que os esforços não são recompensados. Os autores colocam ainda outras questões. O que realmente importa? O que torna um negócio bem

sucedido? É a estrutura ou a estratégia? É a tecnologia ou objectivos claros? Ou talvez normas fortes e a valorização da prestação de contas (“accountability”)?

Na verdade, o que é inegável é que a cultura de empresa tem papel fundamental para um desempenho exemplar (p. 1). Organizações respeitadas e líderes de negócio mencionam a “cultura” de empresa como crucial. A título de exemplo, Howard Schultz, CEO da *Starbucks*, afirma que uma “empresa pode crescer sem perder a paixão e a personalidade construídas, mas só se for orientada por valores e pessoas e não pelos lucros (...). A chave é o coração. Eu coloco o meu coração em cada chávena de café e os meus parceiros também. Se os clientes sentem isto, respondem com delicadeza ” (p. 1).

No mundo dos negócios, há evidência em múltiplos estudos que o papel da cultura influencia a *performance* financeira. Vários estudos constataram que a forte sintonia entre cultura de empresa e as condições vigentes superaram parceiros empresariais. Outro estudo encontrou resultados similares em empresas visionárias (empresas onde os valores culturais são aplicados em todos os aspectos práticos do quotidiano), tendo comparado os resultados de empresas visionárias com outras melhor classificadas (p. 8).

No domínio dos negócios, a cultura de empresa destaca-se como predictor de resultados financiados. Será que se aplica o mesmo na Educação? Vejam-se as evidências: nos finais dos anos 70, início dos anos 80, do século passado, estudos de escolas eficazes reconheceram que o clima de escola e cultura são propícios à aprendizagem (p. 8). Em 1979, um estudo de referência britânico estabeleceu que a cultura (*ethos*) de escola é fundamental para o desempenho académico. Os autores do estudo afirmam que cultura de escola é um factor primordial para o sucesso. Saliente-se que estudos posteriores identificaram, como igualmente fulcral a cultura de escola para a melhoria do sucesso do ensino-aprendizagem (pp. 8-9).

Em estudos continuados e no contexto norte-americano, verificou-se que onde os padrões culturais não foram encorajados as mudanças não se verificaram. Contudo, verificou-se uma melhoria em escolas onde as normas, valores e crenças reforçaram uma forte missão educacional (no sentido de comunidade), a confiança entre profissionais e os compromissos partilhados (p. 9).

Ainda, os mesmos autores descobriram o sentido de comunidade entre escolas privadas. Este foi a chave para a excelência das escolas privadas. Os professores destas escolas, quando comparados com os das escolas públicas, mostravam-se mais satisfeitos com o seu trabalho, eram vistos pelos seus alunos como professores que tinham prazer no trabalho e com menor propensão para o absentismo. Os alunos também eram menos faltosos, menos-mal comportados com menor tendência de abandono escolar e mostraram melhor desempenho matemático.

Segundo Deal e Peterson (2009) existem diferenças abissais nas escolas, mesmo nos departamentos, servindo populações semelhantes, mas com um sentido de comunidade

cultural diferente. Por exemplo, a Escola A, com 80 por cento de alunos de origem latina e a Escola B, com 80 por cento dos seus alunos de origem afro-americana, mostraram níveis substancialmente diferentes de desempenho, embora a origem socioeconómica dos alunos fosse semelhante. A escola A teve uma taxa de abandono de 60 por cento entre o nono e décimo segundo graus. A maioria das notas desceu para D ou F (escala americana A a F – A excelente e F sem aproveitamento) com muito poucos As. Apenas vinte por cento dos alunos foram para o ensino superior. No que se refere aos professores, estes lamentam o destino em ter que ensinar na escola. Ao contrário, os estudantes da Escola B, que em Matemática se situaram no quartil superior, foram os primeiros no distrito em linguagem de artes e saíram-se bem em Música e Artes do espectáculo. A diferença entre a escola A e a B é que a última desenvolveu uma comunidade de aprendizagem – cultura focada nas aprendizagens, motivando alunos e funcionários. A escola B é um lugar de coesão, paixão, compromisso e grande interacção entre professores (pp. 9 -10).

Deal e Peterson (2009) declaram que para atingir o sucesso são necessárias mudanças estruturais e cultura profissional (p. 10). Em cinco anos de estudo, os investigadores documentaram que o sucesso progrediu nas escolas quando o foco principal foi a aprendizagem dos alunos, o compromisso com altas expectativas, o suporte social, o diálogo e a procura de novas ideias. Também presente esteve a “cultura de escola, partilha mútua, ajuda entre profissionais e profissionais e alunos, baseado no respeito, confiança e partilha de poderes entre os profissionais”. Desta forma, a cultura melhorada e reforçada assim como as mudanças estruturais levam ao sucesso na prática de ensino e aprendizagem do aluno (p. 10). Estes autores verificaram que a investigação sobre a liderança distribuída sugere que esta deve ser efectiva e estendia a todos os profissionais, em detrimento de ser delegada formalmente a uns poucos. Para funcionar, a liderança distribuída deve ser enraizada culturalmente e não esboçada num projecto estrutural (p. 11).

A investigação sobre a melhoria da escola e a mudança aponta para a importância central da cultura no reforço do currículo, da instrução, do desenvolvimento profissional e da aprendizagem, tanto de alunos como de todos os profissionais. Normas fundamentais e valores são também importantes para iniciar a melhoria, planificar e implementar. Existem diversas razões para uma melhoria: 1) Uma escola com forte sentido de missão é propensa a esforços de melhoria; 2) As normas da escola estão relacionadas com a planificação colaborativa e decisões eficazes; 3) As culturas com forte dedicação para a melhoria são tendentes a implementar novas estratégias de ensino. Por fim, consideram os autores que as escolas melhoram quando pequenos sucessos são reconhecidos, celebrados e partilhados tanto individualmente como em grupo (p. 11).

## ESCOLAS DE QUALIDADE

Para o estudo de qualidade de escolas, foi elaborado um projecto, denominado *Projecto Resultados Diferentes. Escolas de qualidade diferente*. Da autoria de Ana Paula Curado, Conceição Gonçalves, Eunice Góis, Lina Vicente e Vítor Alaíz (2003), “enquadrado-se na corrente teórica que investiga a eficácia da melhoria das escolas, medidas pelos resultados dos seus alunos em relação aos processos pedagógicos e organizacionais subjacentes”.

O projecto abarcou os resultados dos exames nacionais de 12º ano realizados em dez disciplinas, consideradas importantes e da primeira fase do ano letivo 2001/2002 (p. 15).

Os objectivos do projecto eram: (1) comparar de forma justa as diferentes escolas secundárias. (2) Relacionar as características Pedagógicas e organizacionais com os resultados dos exames nacionais de 12º ano. (3) Fornecer às escolas uma informação organizada visando a melhoria de práticas e resultados (p. 15).

As escolas visadas estavam repartidas, de forma equilibrada, pelos três escalões das classificações médias dos exames nacionais – percentis 5, 50 e 95 – . Contudo, houve uma diminuta maioria de escolas públicas (p. 15).

O *índice de desenvolvimento social* (IDS) dos concelhos de inserção das escolas objecto de estudo variava entre uma média de 0,863 (escola de percentil 5) e uma média de 0,905 (escolas de percentil 95). As escolas da mediana estavam em concelhos que apontavam uma média de IDS igual à média nacional 0,878 (p. 16).

O projecto abarcou escolas públicas, privadas e corporativas e foram designados como interlocutores 49 presidentes de Conselhos Executivos/Directores de escolas que aceitaram participar no estudo, 347 professores coordenadores e delegados de grupo das disciplinas alvo de exame nacional, 1355 alunos do 12º ano e 33 representantes de Associações de Pais (p. 15).

Aos interlocutores foram aplicados inquéritos que depois foram codificados, digitados e depurados; numa fase posterior foram convertidos e exportados para uma base SPSS (p. 31).

Como supramencionado foram consideradas dez disciplinas e a *média geral das classificações de exame* foi de 10,2 e o desvio-padrão de 2,5. No entanto, em média, as escolas realizaram oito exames (pp. 15-16).

A implementação do projecto permitiu identificar, de início, dois preditores para o desempenho das escolas no 12º ano: o IDS de origem e o número de disciplinas envolvidas. Este último relacionado com a dimensão das escolas. Foi confirmada a tendência sociológica inteiramente comprovada de que os resultados dependem das características sócio-económicas e culturais da comunidade onde a escola está inserida. O projecto mostrou que as escolas de menor dimensão apresentavam melhores resultados que as escolas de maior dimensão (p. 16).

Tendo em conta o referido anteriormente, as escolas estavam repartidas pelos três escalões das classificações médias dos exames nacionais – percentis 5, 50 e 95 – e o que a seguir se descreve tem esta repartição como referência; daqui para a frente far-se-á referência às escolas de percentil 95. O estudo permitiu identificar factores de contexto, onde se destacam as *características pessoais e sócio-económicas e o percurso escolar dos alunos do 12º ano*. Estes factores de contexto permitiram compreender as diferenças de resultados entre as escolas, sendo que as de percentil 95 têm alunos mais jovens inscritos nos cursos gerais, sem acção social escolar, pertencendo a famílias de classe média ou alta e escolaridade secundária ou superior. Os professores são mais velhos e experientes (p. 17).

Quanto ao *ensino-aprendizagem*, o estudo revelou diferenças estatísticas significativas nos aspectos que a seguir são descritos. Nas escolas de percentil 95 e, segundo os Coordenadores/Delegados, os Professores preocupam-se com a justiça e disciplina na sala de aula e com a criação de hábitos de trabalho nos alunos; os alunos são informados do objecto de avaliação e as classificações atribuídas são mais exigentes; há a preocupação em preparar os alunos dos cursos profissionais para os exames de 12ºano. Do ponto de vista dos alunos do 12º ano, nas escolas de percentil 95, é maior o número de professores que explica bem a matéria, nas disciplinas em que há um exame nacional. O Ensino é expositivo, os professores ajudam a superar as dificuldades, utilizam geralmente o manual para leccionar e preocupam-se em cumprir o programa. A relação professor-aluno, nestas escolas e ainda do ponto de vista dos alunos, estes reconhecem que os docentes lhes dão atenção, os respeitam, os fazem sentir à-vontade para colocarem questões, exporem as suas ideias e opiniões. Os alunos reconhecem, de igual maneira, que os professores são claros no que diz respeito às regras de comportamento na sala de aula. Os pais consideram que a preocupação em cumprir os programas, nas escolas de percentil 95, é o que mais diferencia os professores nas escolas onde os resultados são melhores (p. 17).

No que respeita às práticas de *avaliação de aprendizagem*, os Directores e Professores afirmaram que, nas escolas de percentil 95, os alunos eram melhor informados (relativamente aos alunos pertencentes às escolas com percentis 5 e 50) sobre o objecto de avaliação e que os professores comparavam mais os resultados dos seus alunos nas provas externas e as classificações internas de frequência (p. 17).

A investigação revelou ainda que o estudo específico do “*efeito professor*” (relação classificação exame nacional de 12º ano, percurso dos alunos no secundário e relação professor-aluno práticas lectivas docentes) confirmou que algumas práticas docentes indicadas pelos alunos fizeram a diferença entre bons e maus resultados nos exames. As práticas docentes relatadas pelos alunos são: a preocupação na correcção de trabalhos de casa; a integração de outras disciplinas, o modo variado da organização da aula; a variedade de actividades e materiais; a variedade de instrumentos de avaliação; a preocupação em não avançar sem os alunos ter compreendido; a preocupação em deixar espaço aos alunos para

prestação de opiniões; o cumprimento do programa; a definição clara das regras de comportamento na sala de aula; a importância das classificações dos testes; a utilização do manual e ensino expositivo; desenvolvimento, nos alunos, de hábitos de rigor; tratar aos alunos com respeito e justiça; a ausência de barulho durante a aula (pp. 17-18).

Relativamente à *organização e gestão* das escolas, o estudo revelou diferenças em determinadas características e com vantagens para as escolas de percentil 95: uma orientação própria; o Projecto Educativo é claro na apresentação dos objectivos seguidos pela instituição; liderança clara por parte dos órgãos de gestão de topo e intermédios; centro de recursos bem equipado com computadores e outro equipamento disponível para alunos; salas de aulas bem iluminadas, aspecto cuidado e limpo; gabinete de orientação escolar e vocacional a funcionar bem; os grupos disciplinares têm influência no funcionamento da escola; o Regulamento Interno da escola é conhecido e aplicado; os directores de turma realizam um bom trabalho; os apoios educativos são eficazes; os cursos tecnológicos revelam-se de boa qualidade. Segundo a maioria dos interlocutores, a convergência de todas as características atrás referidas “implicava uma elevada probabilidade de obter bons resultados nos exames (p. 18).

No que respeita à *cultura de escola*, o estudo mostrou que as escolas de percentil 95 eram conhecidas pelo *grau de exigência*, os diferentes agentes educativos respeitavam-se e estavam motivados, existia sensação de segurança, os alunos eram estimulados a *trabalhar com empenho*, alunos e professores eram reconhecidos quando realizavam um bom trabalho e existiam boas relações professor – aluno. Também se verificou que, nessas escolas, para além da sala de aula, a escola oferecia diversas actividades culturais, os alunos conviviam entre si e participavam na animação cultural da mesma. “ A participação no processo de tomada de decisões era frequente e a comunicação entre Pais e Encarregados de Educação, Professores, alunos e Direcção eficaz” (p. 18).



## CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

Este trabalho pretendeu caracterizar as escolas de sucesso, identificando factores organizacionais e de funcionamento comuns, enquadrar as vertentes de cultura das escolas no sucesso das mesmas e identificar as vertentes de cultura de escola promotoras de sucesso.

### DESENVOLVIMENTOS PRELIMINARES

Este estudo assentou no trabalho prévio do projecto *Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso (Refª FCG SEB07P)*, e que se desenvolveu em três fases :

**1ª Fase** – Construção de uma base de dados de provas de exame do 12º ano, realizadas por alunos internos entre 2000 e 2005.

**2ª Fase** – Selecção de escolas possíveis: escolas públicas em funcionamento no ano lectivo 2007-2008, com alunos internos a realizarem exames em pelo menos quatro dos seis anos em estudo e em mais de seis disciplinas das dez consideradas.

**3ª Fase** – Identificação das escolas de sucesso:

#### População

Para as escolas pertencentes ao grupo de escolas possíveis, foram encontradas as médias dos resultados dos exames de cada disciplina, para cada ano, para cada escola e foi determinado um índice-exame (CE) que é igual à média destas médias ponderadas pelo número de provas (que similarmente é igual à média de todos os exames da escola). A população – escolas de sucesso – foi encontrada do seguinte modo: para cada IDS e NUT2 foi feita uma lista ordenada pelo índice-exame e considerou-se as escolas cujo índice era igual ou cima da mediana. Obteve-se 240 escolas.

#### Amostra

Para cada IDS e NUT2 foi feita uma lista composta por escolas ordenadas de acordo com o diferencial entre classificação externa e interna. No máximo, por cada NUT2, foram seleccionadas 9 escolas (três do topo, três intermédias – duas caso o global fosse par – e três do fim). Foram seleccionadas todas as escolas quando o número foi menor do que 8 escolas. Obtiveram-se 118 escolas. Estas foram contactadas solicitando, que os conselhos executivos, coordenadores de departamentos, professores e associações de pais respondessem aos questionários, *on-line*, (Anexo II). Aos inquéritos responderam oitenta e três (83) escolas sessenta e oito (68) elementos pertencentes ao conselho executivo, cento e cinquenta e quatro (154) coordenadores de departamentos, cento e trinta e seis (136) professores e cinquenta e dois (52) representantes de pais.

No presente estudo foram excluídas as escolas das regiões autónomas e que responderam aos inquéritos, por constituírem um número reduzido.

### **INSTRUMENTO PARA O ESTUDO DA CULTURA DE ESCOLA E SUA APLICAÇÃO**

O projecto *Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso* (Refª FCG SEB07P), com a colaboração de Sandra Rêgo e Joana Castro elaborou um instrumento piloto para o estudo da cultura de escola que se intitulou de Matriz Cultura de Escola (Anexo III). Este instrumento estuda a cultura de escola em sete vertentes: Finalidade e missão (A); Normas, valores crenças e pressupostos (B); Colaboração, relações e meios (C); Rituais, tradições e cerimónias (D); Histórias e estórias (E); Identidade (F) e Funcionalidade (G). A construção do referido instrumento teve por base o enquadramento dado, para Cultura de Escola, por Deal & Peterson (2009)

Para a caracterização de cada uma destas vertentes são utilizadas as respostas aos inquéritos (ANEXO III). Relativamente a estes últimos agregaram-se os itens de determinadas questões, para o tratamento estatístico. De seguida apresenta-se a referida união: A questão Horas dedicadas, em média em actividades do tipo Resolução de problemas no âmbito do processo ensino aprendizagem; Promoção do desenvolvimento profissional dos professores e outros agentes; Avaliação da qualidade das escolas; Manutenção da disciplina e da segurança dos alunos e professores foram agregadas.

A questão Horas dedicadas em actividades do tipo participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...) também foi agregada.

O mesmo sucedeu à questão Horas dedicada, em média em actividades do tipo Construção de um sentido de comunidade entre os profissionais da escola; Contactos e reuniões com estruturas regionais do ME; Contactos e reuniões com as autarquias e diferentes parceiros; Participação em reuniões com as famílias.

Similarmente a questão Horas dedicadas, em média em actividades do tipo planificar aulas, planificar em grupo, actividades lectivas e correcção de testes foram agregadas.

Na questão sobre as dez finalidades mais relevantes no ensino secundário em que é pedido para ordenar por ordem crescente agrupou-se da seguinte forma: 1,2,3 = mais relevante; 4,5,6,7,8,9,10= menos relevante. Ainda nesta questão também se agruparam itens: Preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa; Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural; Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social

Também na questão Organização, gestão e cultura foram agregados os itens Os alunos são encorajados a trabalhar com empenho; as normas e o regulamento são aplicados; os apoios educativos para ultrapassar as dificuldades de aprendizagem dos alunos são eficazes; esta escola dá resposta aos alunos com necessidades educativas especiais; os alunos são reconhecidos quando desenvolvem um bom trabalho; o projecto educativo apresenta claramente os principais objectivos prosseguidos nesta escola.

De novo agregou-se na questão Organização, gestão e cultura os itens Os alunos sentem-se em segurança; os alunos têm informação sobre as saídas do secundário; os alunos respeitam os professores; o presidente do CE e os membros da direcção são acessíveis; os alunos conhecem o regulamento da escola; os directores de turma fazem um bom trabalho; os professores são reconhecidos quando fazem um bom trabalho; existe bom convívio entre os alunos; os alunos respeitam os funcionários; os funcionários respeitam os alunos.

Ainda, na questão Organização, gestão e cultura os itens A escola estão limpos e tem aspecto cuidado; Nesta escola é possível os alunos trabalharem em grupo; Os alunos têm ao seu dispor computadores, vídeos ou outro tipo de equipamento; Os edifícios da escola são fisicamente acessíveis a alunos com deficiência; O centro de recurso está bem equipado também foram agregados.

Mais, a questão Pontos Fortes e Fracos os itens foram de novo agregados: Motivação dos alunos; Disciplina dos alunos; Pontualidade; absentismo dos alunos; Abandono dos alunos; uso de álcool e de drogas pelos alunos; atualização científica e pedagógica dos professores; absentismo dos professores; motivação dos professores. Ainda, na mesma questão e os itens Conflitos físicos entre alunos; Roubos e vandalismo; conflitos entre professores; Trabalho colaborativo entre professores; Comunicação entre pais, professores, alunos e direcção; Interação da escola com a comunidade; Liderança por parte da direcção da escola; Liderança dos órgãos de gestão intermédia (departamentos, grupos,...); participação na tomada de decisão, foram agregados. Na mesma questão agregou-se a Preparação prévia dos alunos e o Contexto socioeconómico desfavorecido.

A **4ª Fase** do estudo pertence a este trabalho e consiste no tratamento dos inquéritos:

Análise Qualitativa – Análise descritiva

Análise Quantitativa – Análise estatística

Como já foi referido as escolas estão inseridas de acordo com o Índice de desenvolvimento Social (IDS) do concelho a que pertencem e Unidades Territoriais Estatísticas de Portugal (NUTS). O IDS é determinado com base na esperança de vida à nascença, níveis educacional, de conforto e saneamento. Neste estudo foram considerados os quatro níveis de IDS relativos a 2004. As Unidades Territoriais Estatísticas de Portugal, em que se divide o território português, denominam-se sub-regiões estatísticas. O presente estudo considerou a NUT2 que

é constituída pelo Norte, Centro, Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo, Algarve e regiões autónomas dos Açores e da Madeira.

O tratamento estatístico aplicado foi o Teste Qui quadrado. A fórmula é  $\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$  em que  $O$  são as frequências observadas,  $E$  as frequências esperadas. A aplicação do teste do Qui quadrado requer os dados em forma de frequências, as entradas em cada célula devem ser independentes e o número esperado em cada célula não pode ser inferior a 5. (Clegg F. 1995 p. 235).

Considerou-se este teste adequado para comparar os diversos níveis de IDS com o fim de se avaliar se as proporções observadas mostram ou não diferenças significativas.

Com este teste espera-se observar diferenças entre os níveis de IDS. O teste Qui quadrado foi realizado com recurso ao programa de estatística SPSS versão 17.

Para esta dissertação e para tratamento de dados considerou-se apenas as escolas em que no mínimo reponderam dois indivíduos de diferentes grupos de intervenientes<sup>2</sup>. A amostra ficou constituída por sessenta e sete (67) escolas – cinquenta e sete (57) respostas de conselhos executivos, cento e dez (110) respostas de coordenadores de departamento, cento e dez (110) respostas de professores e quarenta e uma (41) respostas de representantes das associações de pais.

A única escola, deste estudo, que apresenta um IDS de nível 1 foi agregada às escolas de IDS nível 2. No tratamento estatístico foram agregados o IDS nível 3 e 4 quando uma célula tinha valor inferior a 5. Casos houve em que o teste Qui quadrado não foi efectuado por alguma célula ter valor inferior a 5. Neste caso foi indicada uma conjectura sobre eventuais diferenças.

Na análise de uma resposta optou-se por estudar a incidência das respostas maioritárias.

---

<sup>2</sup> Grupos intervenientes: Conselhos Executivos (CE), Coordenadores dos Departamentos (CD), Professores (P) e Associação de Pais (AP).

## CAPÍTULO 4. CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES:

### ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS

Como já antes referido, capítulo 3, inicialmente foram enviados os inquéritos às escolas consideradas de sucesso e responderam oitenta e três (83) escolas dos quais sessenta e oito (68) elementos pertencentes ao conselho executivo, cento e cinquenta e quatro (154) coordenadores de departamentos, cento e trinta e seis (136) professores e cinquenta e dois (52) representantes de pais. Neste estudo, a amostra ficou constituída por sessenta e sete (67) escolas – cinquenta e sete (57) respostas de conselhos executivos, cento e dez (110) respostas de coordenadores de departamento, cento e dez (110) respostas de professores e quarenta e uma (41) respostas de representantes das associações de pais.

A seguir são apresentadas tabelas onde é possível observar as características pessoais e profissionais dos participantes que responderam aos inquéritos. Primeiro são apresentados as características referentes aos que eram membros dos órgãos de gestão, seguidos dos coordenadores de departamentos, depois os professores e por fim os representantes das associações de pais.

Tabela 4.1 Características pessoais e profissionais do conselho executivo das escolas por nível de IDS.

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Idade	Menos de 35 anos	1	0	2	3
	De 36 a 50 anos	11	7	18	36
	Mais de 50 anos	5	8	5	18
	Total	17	15	25	57
Sexo	Feminino	2	1	10	13
	Masculino	15	14	15	44
	Total	17	15	25	57
Habilitações Académicas	Doutoramento/mestrado	2	5	2	9
	Licenciatura/bacharelato	11	10	22	43
	Outro	4	0	1	5
	Total	17	15	25	57
Anos de serviço	Menos de 10	0	0	1	1

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
	De 11 a 25	9	8	11	28
	Mais de 25	8	7	13	28
	Total	17	15	25	57
Anos de serviço na Direcção	Menos 1	0	0	3	3
	De 2 a 10	10	10	9	29
	Mais 10	7	5	13	25
	Total	17	15	25	57

A tabela anterior permite retirar as seguintes observações:

- As idades, dos respondentes, estão maioritariamente compreendidas entre 36 e 50 anos; há poucos jovens em cargos directivos.
- Os respondentes que ocupam cargos de chefia são maioritariamente homens.
- A maioria tem licenciatura, poucos adquiriram outro tipo de habilitação e alguns apostaram em mestrados e doutoramentos.
- Apenas um docente exerce um cargo de chefia com menos de 11 anos de serviço.
- Os restantes respondentes têm mais de 10 anos de serviço e não há grande diferença entre os que têm mais do que 10 anos de serviço e os que têm mais do que 25 anos de serviço nos diferentes níveis de IDS.
- Apenas no IDS nível 4 há três respondentes que têm menos de um ano de se serviço na direcção.
- Os restantes têm mais do que dois anos de serviço na direcção da escola.
- Não há diferenças significativas, entre níveis de IDS, nos que responderam que têm entre 2 e 10 anos de serviço na direcção.
- O IDS nível 4 apresenta um maior número de inquiridos com mais anos de serviço na direcção do que o IDS Nível 1,2 e Nível 3.

Em síntese o retrato típico do participante pertencente ao CE tem entre 36 e 50 anos, é do sexo masculino, tem licenciatura, tem 11 ou mais anos de serviço e está na direcção entre 2 e 10 anos.

Tabela 4.2 - Características pessoais e profissionais dos coordenadores de departamentos das escolas por nível de IDS.

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Idade	Menos de 35 anos	2	0	0	2
	De 36 a 50 anos	20	16	23	49
	Mais de 50 anos	5	16	28	49
	Total	27	32	51	110
Sexo	Feminino	19	17	33	69
	Masculino	8	15	18	41
	Total	27	32	51	110
Habilitações Acadêmicas	Doutoramento/mestrado	5	3	7	15
	Licenciatura/bacharelato	22	29	43	94
	Outro	0	0	1	1
	Total	27	32	51	110
Anos de serviço	Menos de 10	1	0	0	1
	De 11 a 25	19	19	19	57
	Mais de 25	7	13	32	52
	Total	27	32	51	110

A tabela anterior permite retirar as seguintes observações:

- Independentemente do IDS, as idades dos respondentes, estão maioritariamente compreendidas entre 36 e 50 anos.
- No que respeita aos coordenadores, as mulheres estão melhor representadas. No entanto, no IDS nível 3 há quase tantos homens como mulheres a exercer o cargo de coordenador.
- Novamente, verifica-se que independentemente do nível de IDS a maioria dos coordenadores tem licenciatura. Alguns adquiriram mestrados e doutoramentos e apenas um obteve outro tipo de formação.
- A grande maioria dos coordenadores de departamentos têm entre 11 e 25 anos de serviço e apenas um tem menos de 11 anos de serviço no IDS nível 1 e 2.

#### CAPÍTULO 4. CARATERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES: ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS

- No IDS nível 4 destacam-se os coordenadores com mais de 25 anos de serviço.

O retrato típico do participante coordenador tem mais de 36 anos, é do sexo feminino, tem licenciatura, tem 11 ou mais anos de serviço.

Tabela 4.3 – Características pessoais e profissionais dos professores das escolas por nível de IDS.

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Idade	Menos de 35 anos	6	3	4	14
	De 36 a 50 anos	16	21	32	69
	Mais de 50 anos	5	8	15	29
	Total	27	32	51	110
Sexo	Feminino	19	19	34	72
	Masculino	8	13	17	38
	Total	27	32	51	110
Habilitações Académicas	Doutoramento/mestrado	5	4	7	16
	Licenciatura/bacharelato	20	28	42	90
	Outro	2	0	2	4
	Total	27	32	51	110
Anos de serviço	Menos de 10	3	5	3	11
	De 11 a 25	18	19	28	65
	Mais de 25	6	8	20	34
	Total	27	32	51	110

A tabela acima apresentada permite observar:

- Que a idade dos professores situa-se maioritariamente entre os 36 e 50 anos qualquer que seja o nível de IDS das escolas a que pertencem.
- No IDS nível 4 cerca de metade têm mais de 50 anos quando comparados com os professores que têm entre 36 e 50 anos.
- Dos professores que responderam também o universo feminino está melhor representado.



#### CAPÍTULO 4. CARATERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES: ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS

- No IDS nível 4, os homens são metade das mulheres e no IDS nível 1 e 2 os homens representam cerca de um terço das mulheres.
- Repetidamente, verifica-se que a maioria dos professores tem licenciatura.
- Quatro (dois no IDS nível 1,2 e 2 no IDS nível 4) adquiriram outro tipo de habilitação e que alguns apostaram em mestrados e doutoramentos.
- Relativamente aos professores, a maioria tem entre 11 e 25 anos de serviço.
- Há poucos professores, com menos de 11 anos de serviço.
- Analogamente aos coordenadores o IDS nível 4 volta a apresentar mais professores com mais de 25 anos de serviço.

O retrato típico do participante professor tem entre 36 e 50 anos, é do sexo feminino, tem licenciatura e entre 11 e 25 anos de serviço.

Tabela 4.4 – Características pessoais e profissionais dos representantes de pais nas escolas por nível de IDS.

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Idade	Menos de 35 anos	5	3	1	9
	De 36 a 50 anos	7	5	13	25
	Mais de 50 anos	3	2	2	7
	Total	15	10	16	41
Sexo	Feminino	7	5	5	17
	Masculino	8	5	11	24
	Total	15	10	16	41
Habilitações Académicas	Concluiu o 6º ano	0	0	1	1
	Concluiu o ensino básico (até ao 9º ano)	0	0	1	1
	Concluiu o secundário	5	4	7	16
	Licenciatura/bacharelato	7	6	6	19
	Doutoramento/mestrado	2	0	0	2
	Outro	1	0	1	2
	Total	15	10	16	41
Experiência no	Sim	6	4	4	14

Características pessoais e profissionais		IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Experiência no ensino	Não	9	6	12	27
	Total	15	10	16	41

A tabela anterior permite observar que:

- A idade dos representantes de pais situa-se maioritariamente no intervalo 36-50 anos.
- Há poucos pais com menos de 36 anos e muito poucos com mais de 50 anos pertencentes à Associação de Pais.
- O sexo masculino tem maior representatividade. Todavia, no IDS nível 3 os dois géneros estão igualmente representados
- A maioria tem licenciatura, excepto no IDS 4 onde se verifica que a maioria concluiu o secundário.
- No IDS nível 4 um pai terminou o 6º ano e outro concluiu o ensino básico. Apenas três têm outro tipo de habilitação (doutoramento ou outro).
- Em todos os níveis de IDS há representantes de associações de pais com experiência de ensino, mas a maioria dos respondentes não tem experiência de ensino.

O retrato típico do representante de pais tem entre 36 e 50 anos, é do sexo masculino, tem licenciatura ou concluiu o ensino secundário e não tem experiência no ensino.

No que respeita aos grupos de recrutamento, todos estão representados neste estudo isto é, houve respondentes de todos os grupos disciplinares não se destacando nenhum em particular. Esta questão respondida foi pelos coordenadores de departamentos e professores.

Em relação à Actividade de Desenvolvimento Profissional, verificou-se que a grande maioria dos respondentes – coordenadores e professores – frequentou acções no âmbito da formação contínua (obrigatória por lei e para avaliação docente) e seminários e conferências. Assim, observou-se que dos 110 Coordenadores, 68 frequentaram Formação Contínua/Cursos e 73 frequentaram Seminários. Similarmente, dos 110 Professores, 80 frequentaram Formação Contínua, 66 frequentaram Seminários e Conferências.

## CAPÍTULO 5. VERTENTE A. FINALIDADE E MISSÃO

Neste capítulo, e nos seguintes, tendo como referência o enquadramento dado para a Cultura de Escola por Deal & Peterson utilizou-se o instrumento referido no Capítulo 3 – Matriz Cultura de Escola – (Anexo III) que identifica sete vertentes de cultura de escola. Como mencionado no capítulo 3, cada questão do inquérito foi enquadrada na referida matriz, os itens de cada questão foram agrupados e depois tratados estatisticamente com recurso ao programa estatístico SPSS versão 17.

Com este estudo pretende-se caracterizar as escolas de sucesso, identificando factores organizacionais e de funcionamento comuns e identificar as vertentes de cultura de escola promotoras de sucesso.

### **Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típica**

A questão Horas dedicadas em actividades [participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...)] foi respondida pelos Coordenadores de departamento e Professores. De seguida passa-se à sua análise.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamento:*

Tabela 5.1 – Horas dedicadas em actividades [participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...)] ; média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

<b>Horas dedicadas a actividades</b>	<b>IDS nível 1 e 2</b>	<b>IDS nível 3</b>	<b>IDS nível 4</b>	<b>Total</b>
<b>Menos de 6h</b>	51	60	97	<b>208</b>
<b>Mais de 6h</b>	3	4	5	<b>12</b>
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>64</b>	<b>102</b>	<b>220</b>

A tabela mostra que os coordenadores de departamento dedicam menos de 6 horas, média por semana, em actividades do tipo participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...). Não se realizou o teste Qui quadrado e aparentemente não há diferenças entre os participantes em níveis de IDS distintos.

*Opinião dos professores:*

Tabela 5.2 – Horas dedicadas em actividades [participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...)] em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Menos de 6h	51	62	101	214
Mais de 6h	3	2	1	6
Total	54	64	102	220

A tabela não parece evidenciar diferenças entre os diferentes níveis de IDS nas horas dedicadas a actividades como a participação em projectos e parcerias, interacção com o meio (visitas de estudo...).O teste do Qui quadrado não foi realizado. Aparentemente não há diferenças.

### **Opiniões dos participantes sobre as dez finalidades mais relevantes no ensino secundário**

Inicia-se a finalidade mais relevante preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa e análise das opiniões dos participantes pertencentes aos conselhos executivos.

Tabela 5.3 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	11	12	10	33
Menos relevantes	23	18	40	81
Total	34	30	50	114

No que respeita à inserção na vida activa, a tabela parece evidenciar, que os conselhos executivos não dão prioridade a esta finalidade e não importa o nível de IDS.

O teste Qui quadrado deu o valor 3.920, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre IDS no que se refere à opinião dos CE.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos*

Tabela 5.4 – Finalidade mais relevante - preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	24	24	31	79
Menos relevantes	30	40	71	141
Total	54	64	102	220

Similarmente, os coordenadores de departamentos independentemente do nível de IDS, são de opinião que a Preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa não é finalidade prioritária.

O teste **Qui quadrado** deu o valor 3.129, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre IDS na questão considerada

*Análise das opiniões dos professores*

Tabela 5.5 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa por nível de IDS; opinião dos professores.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	20	27	37	84
Menos relevantes	34	37	65	136
Total	54	64	102	220

A tabela evidencia que os professores, de distintos níveis IDS têm opiniões similares. O teste **Qui quadrado** deu o valor 0.6223, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado (5.991) Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre IDS, no que respeita à finalidade considerada.

*Análise das opiniões das Associações de Pais*

Tabela 5.6 – Finalidade mais relevante – preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa nível de IDS; opinião da associação de pais.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	12	8	9	29
Menos relevantes	18	12	23	53
Total	30	20	32	82

Na opinião das Associações de Pais, a Preparação para a vida activa e certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa não parece ser uma finalidade relevante.

O teste **Qui quadrado** deu o valor 1.204, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre IDS na questão em análise.

De seguida apresenta-se a análise das opiniões dos diferentes intervenientes sobre a Finalidade mais relevante: Preparação para o prosseguimento de estudos.

#### *Opinião dos conselhos executivos*

Tabela 5.7 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	13	12	18	43
Menos relevantes	4	3	7	14
Total	17	15	25	57

A tabela mostra que nos quatro níveis de IDS a preparação para o prosseguimento de estudos é uma finalidade relevante e aparentemente não há grandes diferenças nos diferentes níveis de IDS. O teste **Qui quadrado** não foi aplicado.

#### *Análise das opiniões dos coordenadores de departamento.*

Tabela 5.8 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	25	23	43	91
Menos relevantes	2	9	8	19
Total	27	32	51	110

Analogamente, a tabela mostra que os coordenadores de departamentos, nos quatro níveis de IDS, dão relevância à preparação para o prosseguimento de estudos.

O **teste Qui quadrado** deu o valor 4.566, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre IDS na finalidade estudada.

*Análise das opiniões dos professores:*

Tabela 5.9 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião dos professores.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	22	27	39	88
Menos relevantes	5	5	12	22
Total	27	32	51	110

Novamente, os professores dos quatro níveis de IDS dão relevância à preparação para o prosseguimento de estudos.

O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.817 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não há diferenças, entre IDS na finalidade estudada.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 5.10 – Finalidade mais relevante – preparação para o prosseguimento de estudos por nível de IDS; opinião da associação de pais.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Mais relevantes	10	20	30
Menos relevantes	5	6	11
Total	15	26	41

As associações de pais tal como os anteriores intervenientes, consideram que as escolas em estudo dão relevância à preparação para o prosseguimento de estudos e não importa o nível de IDS considerados.

O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.510 para um grau de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram diferenças significativas, entre níveis de IDS na finalidade estudada.

De seguida apresenta-se a análise das opiniões dos intervenientes sobre Finalidade mais relevante: Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural.

*Análise das opiniões dos conselhos executivos:*

Tabela 5.11 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	10	10	17	37
Menos relevantes	41	35	58	134
Total	51	45	75	171

Para as finalidades consideradas aparentemente os participantes pertencentes aos conselhos executivos, dos quatro níveis de IDS, não dão importância.

O teste Qui quadrado deu o valor 0.180 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre os diferentes níveis de IDS na finalidade estudada.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 5.12 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	14	15	27	56
Menos relevantes	67	81	126	274
Total	81	96	153	330

Similarmente, os coordenadores de departamentos não dão relevância às finalidades acima consideradas. O teste Qui quadrado deu o valor 0.179 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas, entre os diferentes níveis de IDS na finalidade estudada.



*Análise das opiniões dos professores:*

Tabela 5.13 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião dos professores.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	13	10	30	53
Menos relevantes	68	86	123	277
Total	81	96	153	330

De novo a tabela mostra que os professores, nos diferentes níveis de IDS, dão pouca relevância à finalidade em estudo. O **teste Qui quadrado** deu o valor 3.696, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 5.14 – Finalidade mais relevante – Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural por nível de IDS; opinião da associação de pais.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	10	13	6	29
Menos relevantes	35	17	42	94
Total	45	30	48	123

De novo a tabela mostra que as associações de pais, nos diferentes níveis de IDS, consideram que as escolas não dão relevância às finalidades em estudo. O **teste Qui quadrado** deu o valor **9.813**, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita-se a hipótese nula. No que respeita às finalidades examinadas, conclui-se que há diferenças nas respostas estudadas nos diferentes níveis de IDS. Provavelmente essa diferença encontra-se no IDS nível 3 em que os que respondem afirmativamente são quase tantos como os que respondem negativamente.

De seguida apresenta-se a análise das opiniões dos intervenientes sobre Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social.

*Análise das opiniões dos conselhos executivos:*

Tabela 5.15 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
<b>Mais relevantes</b>	14	10	26	<b>50</b>
<b>Menos relevantes</b>	37	35	48	<b>120</b>
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>74</b>	<b>170</b>

A tabela mostra que os conselhos executivos, nos diferentes níveis de IDS, não dão relevância às finalidades em estudo. O **teste Qui quadrado** deu o valor 2.382, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita às finalidades examinadas, conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os diversos níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos*

Tabela 5.16 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
<b>Mais relevantes</b>	15	30	48	<b>93</b>
<b>Menos relevantes</b>	66	66	105	<b>237</b>
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>96</b>	<b>153</b>	<b>330</b>

A tabela mostra que os coordenadores de departamentos, nos diferentes níveis de IDS, não dão relevância às finalidades em estudo. Contudo, no IDS nível 1 é onde se observa que os coordenadores de departamentos dão menos relevância (66 opiniões) em comparação com as opiniões dos coordenadores do IDS dos níveis 3 e 4. O **teste Qui quadrado** deu o valor 4.953, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita às finalidades consideradas na tabela anterior, conclui-se que não foram encontradas diferenças, nos diversos níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos professores*

Tabela 5.17 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião dos professores.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	13	32	40	85
Menos relevantes	68	64	113	245
Total	81	96	153	330

A tabela mostra que os professores, nos diferentes níveis de IDS, não dão relevância às finalidades em estudo. O teste Qui quadrado deu o valor **6.007** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças, entre níveis de IDS. Provavelmente as diferenças encontram-se no IDS níveis 1,2 e 4 onde a maior frequência de respondentes dá menos relevância embora, a maioria continue a dar menos relevância à questão em estudo.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 5.18 – Finalidade mais relevante – Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social por nível de IDS; opinião das associações de pais.

Finalidade mais relevante	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Mais relevantes	3	4	11	18
Menos relevantes	27	16	21	64
Total	30	20	32	82

A tabela mostra que na opinião das associações de pais, nos diferentes níveis de IDS, as escolas não dão relevância às finalidades em estudo. Não foi realizado o teste Qui quadrado. Aparentemente o IDS nível 4 apresenta participantes em que a opinião, relativa às finalidades em estudo, é mais próxima.

**OPINIÕES DOS INTERVENIENTES SOBRE A QUESTÃO ORGANIZAÇÃO, GESTÃO E CULTURA**

De seguida apresenta-se a análise das opiniões dos intervenientes sobre a questão Organização, gestão e cultura. Relativamente a esta questão os distintos itens foram enquadrados nos diferentes elementos de cultura identificados na matriz de cultura. e alguns itens foram agrupados nos diferentes elementos de cultura da matriz de cultura.

*Inicia-se a análise com a opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 5.19 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	5	0	1	6
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	12	15	24	51
Total	17	15	25	57

A tabela evidência que, nos diferentes níveis de IDS, os respondentes consideram que nas escolas que dirigem a probabilidade de obter bons resultados não é maior do que em muitas outras escolas. Não foi realizado o teste Qui Quadrado.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 5.20 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas, por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Concordo/concordo totalmente	13	14	27
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	14	69	83
Total	27	83	110

A tabela evidência que, nos diferentes níveis de IDS, os respondentes discordam com a questão em análise. No entanto, no IDS nível 1,2 os coordenadores de departamentos que concordam são quase tantos como os que discordam. O teste Qui quadrado deu o valor **10.763** para um grau de liberdade e significância de 0,05. Rejeita-se a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças, nos distintos níveis de IDS. Provavelmente essas diferenças encontram-se nas respostas do IDS nível 1 e 2 onde os coordenadores de departamento que concordam são quase tantos como os que discordam.

*Análise das opiniões dos professores:*

Tabela 5.21 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião dos professores.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	9	8	9	26
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	18	24	42	84
Total	27	32	51	110

Nos quatro níveis de IDS, a tabela mostra que os professores discordam com o à questão em análise. O teste Qui quadrado deu o valor 2.453 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças, nos distintos níveis de IDS.

*Análise das opiniões das Associações de pais:*

Tabela 5.22 – Organização, gestão e cultura – A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas por nível de IDS; opinião da associação de pais.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	5	2	2	9
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	10	8	14	32
Total	15	10	16	41

Também as associações de pais consideram que a probabilidade de obter bons resultados nesta escola não é maior do que em muitas outras escolas. No entanto, parece haver diferenças no IDS níveis 1 e 2 uma vez que os participantes que responderam afirmativamente são metade dos que responderam negativamente. Novamente não foi realizado o teste Qui quadrado.

### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO PONTOS FORTES E FRACOS NAS ESCOLAS

De seguida procede-se à análise das opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas.

*De igual forma inicia-se a análise com a opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 5.23 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	14	14	21	49
Muito baixa/Baixa/s/opinião	3	1	4	8
Total	17	15	25	57

Em todos os níveis de IDS a tabela parece mostrar que a diminuição do número de alunos matriculados não é um ponto fraco na opinião dos conselhos executivos. Não foi realizado o teste Qui quadrado.

*Opinião dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 5.24 – Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos coordenadores dos departamento.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	10	10	12	32
Muito baixa/Baixa/s/opinião	17	22	39	78
Total	27	32	51	110

Em todos os níveis de IDS a tabela parece mostrar que a diminuição do número de alunos matriculados é ponto fraco. O teste Qui quadrado deu o valor 1.663, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos professores*

Tabela 5.25 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião dos professores.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	17	21	35	73
Muito baixa/Baixa/s/opinião	10	11	16	37
Total	27	32	51	110

Em todos níveis de IDS a tabela parece mostrar que os professores a diminuição do número de alunos matriculados não é ponto fraco. O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.265, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Opinião das associações de pais:*

Tabela 5.26 – Pontos Fortes e Fracos – Diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário por nível de IDS; opinião da Associação de Pais.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Muito alta/alta	8	17	25
Muito baixa/Baixa/s/opinião	7	9	16
Total	15	26	41

A tabela mostra que nos IDS níveis 3 e 4 a diminuição dos alunos matriculados no ensino secundário é um ponto fraco. No entanto, no IDS nível 1 e 2 são quase tantos os que consideram ser um ponto forte como um ponto fraco. O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.581, para um grau de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os níveis de IDS.

Tabela 5.27 – Síntese da vertente A – Finalidade e Missão, questões e teste Qui quadrado.

Vertente A Finalidade e Missão	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
	Não há diferenças aparentes	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Horas dedicadas pelo CD, em actividades (participação em projectos e parcerias, visitas de estudo)	✓			
Horas dedicadas pelo P, em actividades (participação em projectos e parcerias, visitas de estudo)	✓			
Finalidade mais relevante: preparação para a vida activa e Certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa (opinião CE)				3.920
Finalidade mais relevante: preparação para a vida activa e Certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa (opinião CD)				3.129
Finalidade mais relevante: preparação para a vida activa e Certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa (opinião P)				0.6223
Finalidade mais relevante: preparação para a vida activa e Certificação das aprendizagens para a inserção na vida activa (opinião AP)				1.204
Finalidade mais relevante preparação para o prosseguimento de estudo (opinião CE)	✓			
Finalidade mais relevante: preparação para o prosseguimento de estudo (opinião CD)				4.566
Finalidade mais relevante: preparação para o prosseguimento de estudo (opinião P)				0.817
Finalidade mais relevante preparação para o prosseguimento de estudo (opinião AP)				0.510



Vertente A Finalidade e Missão	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
Questões	Não há diferenças	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Finalidade mais relevante: Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural (opinião do CE)				0.180
Finalidade mais relevante: Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural (opinião do CD)				0.179
Finalidade mais relevante: Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural (opinião do P)				3.6964
Finalidade mais relevante: Formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção da igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural (opinião do AP)			9.813 IDS 3 os que respondem sim são quase tantos como os que respondem não.	
Finalidade mais relevante: Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social Opinião do CE				2.382
Finalidade mais relevante: Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social Opinião do CD				4.953
Finalidade mais relevante: Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social Opinião do P			6.007 IDS 1,2 e 4 há maior frequência de respostas que dá menos relevância.	

Vertente A Finalidade e Missão	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
Questões	Não há diferenças aparentes	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Finalidade mais relevante: Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social Opinião das AP	✓			
Organização, gestão e cultura (A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas) Opinião do CE	✓			
Organização, gestão e cultura (A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas) Opinião do CD			10.763. IDS1,2 os que concordam são quase tantos como os que discordam.	
Organização, gestão e cultura (A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas) Opinião do P				2.453
Organização, gestão e cultura (A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas) Opinião do AP		Parece haver diferenças no IDS níveis 1,2. Os que respondem sim são metade dos que respondem não.		
Pontos fortes e fracos – diminuição de números de alunos matriculados no ensino secundário Opinião CE	✓			
Pontos fortes e fracos – diminuição de números de alunos matriculados no ensino secundário Opinião CD				1.663
Pontos fortes e fracos – diminuição de números de alunos matriculados no ensino secundário Opinião P				0.265

Vertente A Finalidade e Missão	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
Questões	Não há diferenças aparentes	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Pontos fortes e fracos – diminuição de números de alunos matriculados no ensino secundário				0.585

## CAPÍTULO 6. VERTENTE B – NORMAS, VALORES, CRENÇAS E PRESSUPOSTOS

Neste capítulo tal como no anterior continua-se a aplicar o instrumento referido no capítulo 3 – Matriz de Cultura de Escola – Anexo (III).

### HORAS DEDICADAS, EM MÉDIA, A CADA UMA DAS SEGUINTE ACTIVIDADES NUMA SEMANA DE TRABALHO TÍPICA

A questão “Horas dedicadas, em média, a cada uma das seguintes actividades numa semana de trabalho típico” foi respondida por três grupos intervenientes: Conselhos Executivos Coordenadores de Departamento e Professores. No entanto, com algumas diferenças entre Conselhos executivos e Coordenadores e Professores visto as funções dos primeiros participantes serem diferentes dos outros dois participantes.

*Inicia-se a análise com as opiniões dos Conselhos Executivos (CE):*

Tabela 6.1 – Horas dedicadas a actividades (Resolução de problemas, ...); média por semana e por nível de IDS segundo opinião dos conselhos executivos.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Menos de 6h	54	47	61	162
Mais de 6h	14	13	39	66
Total	68	60	100	228

Parece haver diferenças, entre níveis de IDS, nas horas dedicadas pelos conselhos Executivos, na Resolução de problemas no âmbito do processo de ensino-aprendizagem; Promoção do desenvolvimento profissional dos professores e outros agentes; Avaliação da qualidade da escola; Manutenção da disciplina e da segurança de alunos e professores.

O teste Qui quadrado deu valor **8.770**. O valor é maior que o tabelado pelo que é significativo ao nível de 0,05. Há diferenças entre IDS, nas horas dedicadas pelos Conselhos Executivos nas actividades acima referidas.

*Opinião os coordenadores de departamento:*

Tabela 6.2 – Horas dedicadas em actividades (planificação de aulas, planificação em grupo, ...); média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Menos de 6h	27	40	71	138
Mais de 6h	54	56	82	192
Total	81	96	153	330

Independentemente do nível de IDS os coordenadores dos departamentos dedicam mais do que 6 horas, média semanal, em actividades de planificação de aulas, actividades lectivas e correcção de testes. O teste Qui quadrado, para dois graus de liberdade deu o valor 3.721 que é inferior ao tabelado. Não se rejeita a hipótese nula: não há diferenças nas horas dedicadas, pelos coordenadores de departamentos nas actividades acima referidas.

*Opinião dos professores:*

Tabela 6.3 – Horas dedicadas em actividades (planificação de aulas individual /grupo, letiva, correcção dos testes) em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Menos de 6h	55	85	114	254
Mais de 6h	53	43	90	186
Total	108	128	204	440

Observa-se que, entre os diferentes níveis de IDS, os professores dedicam um número de horas diferente na preparação de aulas sejam individuais ou em grupo; actividades lectivas e correcção de testes.

O Teste Qui quadrado deu o valor 6.283 (dois graus de liberdade). O valor é maior que o tabelado sendo significativo ao nível de 0,05. Rejeita-se a hipótese nula. Há diferenças entre IDS, nas horas dedicadas pelos professores, para planificar aulas, planificar em grupo, actividades lectivas e correcção de testes. A diferença parece ser no IDS nível 1e 2 onde os que respondem que dedicam mais de seis horas são quase tantos como os que respondem que dedicam menos de seis horas.

**OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO ORGANIZAÇÃO GESTÃO E CULTURA**

*Opinião dos conselhos executivos relativa à questão acima escrita:*

Tabela 6.4 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	9	7	10	26
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	109	98	149	356
Total	118	105	159	382

No que se refere à questão tratada, a tabela mostra que a maioria dos respondentes discorda. **O teste Qui quadrado** deu o valor 0.196 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Opinião dos coordenadores de departamento:*

Tabela 6.5 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...; por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	20	19	34	73
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	142	173	272	587
Total	162	192	306	660

Também, a maioria dos coordenadores de departamento, nos diferentes níveis de IDS, respondeu que discorda. **O teste Qui quadrado** deu o valor 0.538 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas, entre os níveis de IDS.

*Opinião dos professores:*

Tabela 6.6 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ... ; por nível de IDS: opinião dos professores.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	24	12	20	56
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	138	180	286	604
Total	162	192	306	660

A tabela mostra que os professores, nos diferentes IDS, respondem que discordam. O teste **Qui quadrado** deu o valor **11.0913** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças, entre os níveis de IDS e na questão acima tratada. Provavelmente a diferença está no IDS nível 3 onde há menos respondentes a concordar.

*Opinião das associações de pais:*

Tabela 6.7 – Organização, gestão e cultura – os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ... ; por nível de IDS: opinião das associações de pais.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	25	11	9	45
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	80	59	103	242
Total	105	70	112	287

Igualmente, a tabela mostra que as associações de pais, nos diferentes IDS, respondem que discordam. O teste **Qui quadrado** deu o valor **10.199** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças, entre os níveis de IDS e na questão acima tratada. Possivelmente a diferença é no IDS 4 uma vez que apresenta menos repostas afirmativas.

#### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO PONTOS FORTES E FRACOS NAS ESCOLAS

*Opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 6.8 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	131	126	194	451
Muito baixa/baixa/s/opinião	22	9	31	62
Total	153	135	225	513

A tabela anterior mostra que os itens considerados são pontos fortes nas escolas. O **teste Qui quadrado** deu o valor 5.095, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças entre IDS no que respeita a este questão.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos*

Tabela 6.9 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	95	128	213	436
Muito baixa/baixa/s/opinião	148	160	246	554
Total	243	288	459	990

Tal como a opinião dos participantes anteriores a tabela mostra que estes itens constituem pontos fortes nas escolas. O **teste Qui quadrado** deu o valor 3.473, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se Rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os diferentes níveis de IDS.

*Opinião dos professores:*

Tabela 6.10 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... por nível de IDS; opinião dos professores.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	94	127	194	415
Muito baixa/baixa/s/opinião	149	161	265	575
Total	243	288	459	990

Similarmente aos coordenadores de departamento, os professores consideram os itens analisados como pontos fortes nas escolas. O **teste Qui quadrado** deu o valor 1.629, para dois



graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os níveis de IDS.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 6.11 – Pontos Fortes e Fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ... , por nível de IDS; opinião da Associação de Pais.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	102	71	117	290
Muito baixa/baixa/s/opinião	33	18	27	78
Total	135	89	144	368

Igualmente, as associações de pais consideram que os itens tratados constituem pontos fortes nas escolas dos diferentes níveis de IDS. Contudo, o teste **Qui quadrado** deu o valor 1.419, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não há diferenças entre os distintos níveis de IDS.

Tabela 6.12 – Síntese da vertente B – Normas valores, crenças e pressupostos, Questões e teste Qui quadrado

Vertente B Normas, valores, crenças e pressupostos	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
Questões	Não há diferenças aparentes	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Horas dedicadas pelo CE, em actividades (Resolução de Problemas no âmbito do ensino/aprendizagem; promoção do desenvolvimento profissional...)			8.770. IDS 4 os que respondem mais de 6h são quase tantos como os que respondem menos de 6h	
Horas dedicadas pelo CD, em actividades (planif. de aulas; planif. em grupo; ...)	✓			3.721
Horas dedicadas pelo P, em actividades (planif. de aulas individual/grupo; atividade letiva e correção de testes)				6.283
Organização, gestão e cultura (os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...) opinião CE				0.196

Organização, gestão e cultura (os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...) -opinião CD				0.538
---	--	--	--	-------

Vertente B Normas, valores, crenças e pressupostos	Qui quadrado não calculado		Qui quadrado calculado	
Questões	Não há diferenças aparentes	Diferenças aparentes	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Organização, gestão e cultura (os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...) – opinião P			11.091	
Organização, gestão e cultura (os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...) – opinião AP			10.199. IDS4 que apresenta menos respostas concordantes.	
Pontos fortes e fracos – (motivação dos alunos, disciplina dos alunos ...) Opinião CE				5.095
Pontos fortes e fracos – (motivação dos alunos, disciplina dos alunos ...) Opinião CD				3.473
Pontos fortes e fracos – (motivação dos alunos, disciplina dos alunos ...) Opinião P				1.629
Pontos fortes e fracos – motivação dos alunos, disciplina dos alunos ...) Opinião AP				1.419

## CAPÍTULO 7. VERTENTE C. COLABORAÇÃO, RELAÇÕES E MEIOS

HORAS DEDICADAS, EM MÉDIA, A CADA UMA DAS SEGUINTE ACTIVIDADES NUMA SEMANA DE TRABALHO TÍPICA

*Inicia-se com a opinião dos Conselhos executivos*

Tabela 7.1 – Horas dedicadas em actividades – construção de sentido de comunidade entre profissionais da escola, contatos e reuniões com autarquias e ME, ...; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Menos de 6h	60	142	202
Mais de 6h	8	18	26
Total	68	160	228

Observa-se que nos diferentes níveis de IDS os conselhos executivos dedicam menos de 6 hora, em média, por semana na Construção de um sentido de comunidade entre os profissionais da escola; Contactos e reuniões com estruturas regionais do ME; Contactos e reuniões com as autarquias e diferentes parceiros; Participação em reuniões com as famílias.

O teste Qui quadrado deu o valor 0.013 para um grau de liberdade e significância 0,05. Este valor é inferior ao tabelado (3.841). Não se rejeita a hipótese nula. Não foram encontradas diferenças significativas nas horas aplicadas em actividades referidas no parágrafo anterior.

*Análise das opiniões relativas dos coordenadores de departamento:*

Tabela 7.2 – Horas dedicadas em actividades (em reuniões de conselhos de turma, grupo...) e interacção com os encarregados de educação; média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Menos de 6h	43	151	194
Mais de 6h	11	15	26
Total	54	166	220

A tabela evidencia que os coordenadores de departamentos dedicam menos de 6 h, média por semana, em reuniões de conselhos de turma, grupo ou outras. O teste do Qui quadrado deu

o valor **5.023** para um grau de liberdade sendo significativo ao nível de 0,05. Este valor é maior que o tabelado pelo que se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças entre os diferentes níveis de IDS nas horas aplicadas em actividades acima mencionadas. Aparentemente a diferença pode ser na proporção, de respondentes, que dedica mais do que seis horas às actividades em estudo e que pertencem ao IDS 1 e 2.

*Continua-se com a opinião dos professores*

Tabela 7.3 – Horas dedicadas em actividades (em reuniões (conselhos de turma, grupo...) e interacção com o encarregados de educação. em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Menos de 6h	49	159	208
Mais de 6h	5	7	12
Total	54	166	220

A tabela mostra que os professores dedicam menos de seis horas, média por semana, em actividades do tipo reuniões entre pares. O **teste Qui quadrado** deu o valor 2.009 para um grau de liberdade sendo significativo ao nível de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças significativas nas horas dedicadas pelos professores em reuniões (conselhos de turma, grupo...) e interacção com os encarregados de educação.

#### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES SOBRE O SEU PAPEL NA DETERMINAÇÃO DA POLÍTICA DA ESCOLA

Seguidamente analisa-se as opiniões dos intervenientes sobre o papel desempenhado na determinação da política da escola (Missão da escola; Oferta Educativa, Gestão e implementação do Currículo; Avaliação Desempenho Docente; Avaliação das aprendizagens).

*Opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 7.4 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Papel na política da escola	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	Total
Importante	76	186	262
Pouco importante	9	14	23
Total	85	200	285

A tabela evidencia que independentemente do nível de IDS os conselhos executivos dão importância papel que desempenham na política da escola. O **teste Qui quadrado** deu o valor 1.035, para um grau de liberdade e significância de 0,05. O valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula: não foram diferenças, significativas entre os níveis de IDS, no papel desempenhado pelos conselhos executivos na política da escola.

*Segue-se a análise das opiniões dos coordenadores de departamentos sobre o papel na política da escola:*

Tabela 7.5 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento.

Papel na política da escola	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Importante	112	131	180	423
Pouco importante	23	29	75	127
Total	135	160	255	550

Também os coordenadores de departamentos consideram o papel desempenhado no que respeita à política da escola importante e não importa o nível de IDS. O **valor do teste Qui quadrado** deu **10.745** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é maior que o tabelado. Há diferenças entre os diferentes níveis de IDS, no que respeita ao papel desempenhado pelos coordenadores de departamento na política da escola.

*Segue-se a análise das opiniões dos professores sobre o papel na política da escola.*

Tabela 7.6 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião dos professores.

Papel na política da escola	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Importante	69	39	103	211
Pouco importante	66	121	152	339
Total	135	160	255	550

A maioria dos professores é de opinião de que o papel desempenhado no que respeita à política da escola é pouco importante e não importa o nível de IDS. O **valor do teste Qui quadrado** deu **22.962** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é maior que o tabelado. Há diferenças entre níveis de IDS, no que respeita ao papel desempenhado pelos professores na política da escola.

*Análise das opiniões das Associações de pais.*

Tabela 7.7 – Papel desempenhado na determinação da política da escola – Missão, Oferta Educativa, Gestão, ... , por nível de IDS: opinião da associação de pais.

Papel na política da escola	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Importante	26	33	38	97
Pouco importante	49	17	42	108
Total	75	50	80	205

A tabela mostra opiniões divergentes nos diferentes níveis de IDS: no IDS níveis 1 e 2 as AP, maioria, consideram o papel pouco importante; no IDS nível 3 as AP são de opinião que o papel é importante na política da escola; já no IDS nível 4 as opiniões são mais ou menos equilibradas embora as AP considerem ser pouco importante o papel que desempenha na política da escola. O valor do teste Qui quadrado deu **11.817** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. O valor é maior que o tabelado. Há diferenças entre os níveis de IDS, no que respeita ao papel desempenhado pelas associações na política da escola.

**OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO ORGANIZAÇÃO GESTÃO E CULTURA**

De novo apresenta-se a análise das opiniões dos intervenientes sobre a questão Organização, gestão e cultura. É de recordar que nesta questão alguns itens foram agrupados nas diferentes vertentes de cultura de escola.

*Análise das opiniões dos conselhos executivos.*

Tabela 7.8 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ... ; por nível de IDS: opinião dos conselhos Executivos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Concordo/concordo totalmente	5	10	15
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	169	490	659
Total	174	500	674

A tabela mostra que os conselhos executivos nas escolas dos diferentes níveis de IDS, respondem que discordam no que respeita à insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, acessibilidade ao CE entre outros (vide capítulo 3 parágrafo 2 p.13). O teste Qui quadrado deu o valor 0.453 para um grau de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas, entre os níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamento.*

Tabela 7.9 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	23	25	46	94
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	246	295	464	1005
Total	269	320	510	1099

Nos quatro níveis de IDS a maioria dos coordenadores de departamentos responderam que discordam. O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.366 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas, entre níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos professores:*

Tabela 7.10 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião dos professores.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	28	14	49	91
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	241	306	461	1008
Total	269	320	510	1099

Novamente, nos quatro níveis de IDS os professores maioritariamente responderam que discordam. O **teste Qui quadrado** deu o valor **9.215** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que há diferenças, de opiniões, entre níveis de IDS. Aparentemente a diferença encontra-se no IDS nível 3 onde os participantes responderam em maior número que discordavam com as afirmações estudadas embora a maioria dos intervenientes continue a responder em consonância.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 7.11 – Organização, gestão e cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...; por nível de IDS: opinião da associação de pais.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	14	10	8	32
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	136	90	152	378
Total	150	100	160	410

Tal como as opiniões anteriores, relativas a esta questão e nos diferentes IDS, as associações de pais discordam. O teste **Qui quadrado** deu o valor 2.960 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que não há diferenças, entre IDS.

#### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO PONTOS FORTES E FRACOS NAS ESCOLAS

De seguida procede-se à análise das opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas. Analogamente à questão anterior os itens desta questão foram enquadrados na matriz de cultura de escola consoante a vertente de cultura identificada. É de referir que neste item considerou-se as opiniões sobre conflitos físicos entre alunos, roubos e vandalismos e conflitos entre professores no sentido positivo isto é, contabilizou-se as muito baixa, baixa, e sem opinião.

*Procedeu-se então à análise das opiniões dos conselhos executivos:*

Tabela 7.12 – Pontos Fortes e Fracos – *conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo ...*, por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Pontos fortes e Fracos (grau de presença)	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Muito alta/alta	93	213	306
Muito baixa/baixa/s/opinião	60	147	207
Total	153	360	513

Não parece existir diferenças de opinião, nas respostas dadas pelos participantes pertencentes aos conselhos executivos. A maioria considera que o grau de presença, relativo à questão em



estudo, é muito alto e alto. O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.117, para um grau de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre níveis de IDS.

*Seguiu-se a análise das opiniões dos coordenadores de departamentos*

Tabela 7.13 – Pontos Fortes e Fracos – *conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo ...*, por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

Pontos fortes e Fracos (grau de presença)	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	135	128	238	501
Muito baixa/baixa/s/opinião	108	150	221	479
Total	243	278	459	980

Os coordenadores de departamentos, do IDS níveis 1, 2 e 4, consideram que os itens em análise têm um grau de presença muito alta e alta. Ao contrário, a maioria dos respondentes do IDS nível 3 consideram o grau de presença dos itens em questão muito baixa/baixa ou sem opinião. No entanto, o **teste Qui quadrado** deu o valor 3.9332 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Continuou-se com a análise das opiniões dos professores:*

Tabela 7.14 – Pontos Fortes e Fracos – *conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo ...*, por nível de IDS; opinião dos professores.

Pontos fortes e Fracos(grau de presença)	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	118	163	248	529
Muito baixa/baixa/s/opinião	125	115	211	451
Total	243	278	459	980

A tabela mostra que o grau de presença é alto e muito alto nos IDS níveis 3 e 4. Os participantes do IDS níveis 1 e 2 consideraram que o grau de presença, do itens considerados era muito baixo/baixo ou sem opinião embora, as opiniões fossem muito similares. O **teste Qui quadrado** deu o valor 5.297, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas entre os distintos níveis de IDS.

*Por último analisou-se as opiniões das associações de pais:*

Tabela 7.15 – Pontos Fortes e Fracos – *conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo ...*, por nível de IDS; opinião da Associação de Pais.

Pontos fortes e Fracos(grau de presença)	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	92	63	110	265
Muito baixa/baixa/s/opinião	43	27	34	104
Total	135	90	144	369

Novamente, a tabela mostra que para as associações de pais estes itens são pontos fortes. O teste Qui quadrado deu o valor 2.532, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não há diferenças entre IDS no que respeita a esta questão.

## Opinião dos participantes na Tomada de Decisão

Procede-se de seguida à análise, das opiniões dos participantes sobre a questão: tomada de decisão no que respeita à Gestão Curricular, Oferta Educativa, Missão da Escola, Avaliação das Aprendizagens e Avaliação e Desempenho Docente. Como referido no capítulo 3, optou-se pela análise das incidências maioritárias e as tabelas podem ser consultadas no Anexo IV.

### Gestão Curricular

#### *Opinião dos conselhos executivos*

Na opinião dos conselhos executivos, a tomada de decisão sobre a gestão curricular é da responsabilidade do dos conselhos pedagógicos e, maioritariamente, consideram que eles próprios e os coordenadores de departamento não tomam decisão nesta matéria. Contudo, a maioria dos participantes das escolas de IDS nível 1 e 2 consideram que os conselhos executivos também tomam decisão no que respeita à gestão curricular. Estes são unânimes em considerar que as associações de pais e assembleia de escolas não decidem sobre a gestão curricular.

#### *Opinião dos coordenadores de departamentos:*

Os coordenadores de departamento, maioritariamente, consideram que eles próprios e os elementos dos conselhos pedagógicos tomam a decisão sobre a gestão curricular. A maioria dos coordenadores de departamento acha que não é o Conselho Executivo a tomar a decisão

sobre a gestão curricular. A par com os conselhos executivos, estes consideram que associações de pais e assembleia de escolas não decidem sobre a gestão curricular.

*Opinião dos professores:*

No que respeita à gestão curricular, a maioria dos professores responde que o Conselho Pedagógico toma a decisão e os coordenadores de departamentos tomam a decisão e que os conselhos executivos exceto estão divididos isto é, têm dúvidas exceto nas escolas de IDS nível 3. Quanto às associações de pais e assembleias de escolas os professores, quase todos, consideram que estes órgãos não tomam decisão.

*Opinião das Associações de Pais:*

Estes participantes, são de opinião, maioria, que os conselhos executivos tomam a decisão no que concerne à gestão curricular. No entanto, as escolas de IDS nível 1,2 e 3 têm dúvidas. O mesmo acontece com os coordenadores de departamento embora. No que respeita à tomada de decisão, pelo conselho pedagógico, as associações de pais são de opinião de que este órgão toma a decisão sobre a gestão curricular. A maioria ainda, é da opinião de que as associações de pais e assembleias de escolas não tomam decisão nesta matéria..

### Oferta Educativa

*Opinião dos Conselhos Executivos*

Na opinião da maioria dos participantes pertencentes aos conselhos executivos a oferta é realizada por estes e pelos conselhos pedagógicos, não é realizada pelos coordenadores de departamentos. As associações de pais e assembleias de escola também não decidem sobre a oferta educativa.

*Opinião dos Coordenadores de Departamentos*

Os respondentes deste grupo também, na sua maioria são de opinião que os conselhos executivos e os conselhos pedagógicos decidem sobre a oferta educativa e que os coordenadores de departamento não. As associações de pais e assembleias de escola também não decidem sobre a oferta educativa

*Opinião dos Professores*

Este grupo de participantes tem opinião similar aos coordenadores de departamento: na sua maioria são de opinião que os conselhos executivos e os conselhos pedagógicos decidem sobre a oferta educativa e que os coordenadores de departamento não. As associações de pais e assembleias de escola também não decidem sobre a oferta educativa exceto nas

escolas de IDS nível 4 em que todos os professores são de opinião que as associações de pais decidem sobre a oferta educativa.

#### *Opinião das Associações de Pais*

Novamente, a maioria, dos participantes deste grupo considera que a oferta educativa é decidida pelos conselhos executivos e conselhos pedagógicos e não pelos coordenadores de departamento e são unânimes ao considerarem que as associações de pais e assembleias de escola não decidem sobre esta matéria.

#### Missão da Escola

##### *Opinião dos Conselhos Executivos*

Os conselhos executivos, quase todos, são de opinião que os próprios tomam a decisão sobre missão da escola, que os coordenadores não e estão divididos no que respeita à tomada de decisão por parte dos conselhos pedagógicos; quase todos respondem que as associações de pais não tomam decisão e não há consenso sobre as assembleias de escola tomarem decisão sobre a missão da escola.

##### *Opinião dos Coordenadores de Departamentos*

A maior parte dos coordenadores de departamento responde que a tomada de decisão, sobre a missão da escola, é feita pelos conselhos executivos exceto nas escolas de IDS de nível 1 e 2; a maioria responde que os coordenadores de departamentos não tomam decisão nesta matéria e que a maioria dos conselhos pedagógicos tomam decisão embora, nas escolas de IDS nível 3 e 4 as opiniões estejam mais divididas. Todos os coordenadores de departamento responderam que as associações de pais não tomam decisão sobre a missão de escola e têm opinião dividida no que respeita à tomada de decisão por parte das assembleias de escola.

##### *Opinião dos Professores*

Este grupo de participantes tem opinião similar aos coordenadores de departamento: na sua maioria são de opinião que os conselhos executivos decidem sobre a oferta educativa e que os coordenadores de departamento não, que os conselhos pedagógicos também decidem sobre esta matéria embora nas escolas de IDS nível 1 e 2 as opiniões estejam divididas. As associações de pais e assembleias de escola também não decidem sobre a oferta educativa exceto nas escolas de IDS nível 4 em que todos os professores são de opinião que as associações de pais decidem sobre a oferta educativa. Quase todos os professores de

responderam que as associações de pais não tomam decisão sobre a missão de escola e a maioria das assembleias de escola não tomam decisão sobre a matéria em análise.

#### *Opinião das associações de Pais*

Este grupo de participantes, maioritariamente, considera que os conselhos executivos decidem sobre a missão da escola, que os coordenadores não decidem e estão divididos no que respeita à tomada de decisão por parte dos conselhos pedagógicos. A maioria dos respondentes considera que as associações de pais e assembleias de escola não tomam decisão sobre a missão da escola exceto nas escolas de IDS nível 4 em que os participantes têm opinião dividida no que respeita à tomada de decisão por parte das assembleias de escolas.

#### Avaliação das Aprendizagens

##### *Opinião dos Conselhos executivos*

No que refere-se à avaliação das aprendizagens, este grupo de participantes responde, maioritariamente, que os conselhos executivos não tomam decisão, e que os coordenadores de departamento e conselhos pedagógicos (opinião unânime) são os órgãos de tomada de decisão. Todos responderam que as associações de pais e as assembleias de escola não participam na tomada de decisão sobre as avaliações das aprendizagens.

##### *Opinião dos Coordenadores de Departamentos*

Similarmente aos participantes anteriores, os coordenadores de departamentos responderam que os conselhos executivos não toma decisão sobre as avaliações das aprendizagens, que os coordenadores de departamentos participam na tomada de decisão e todos responderam que os elementos dos conselhos pedagógicos são quem tomam a decisão sobre a questão em análise. Quase todos os coordenadores de departamentos responderam que as associações de pais não participam na tomada de decisão e todos responderam que as assembleias de escola não participam na tomada de decisão sobre as avaliações das aprendizagens.

##### *Opinião dos Professores*

Este grupo de participantes tem opinião análoga à dos coordenadores de departamentos: conselhos executivos não toma decisão sobre as avaliações das aprendizagens, que os coordenadores de departamentos participam na tomada de decisão e todos responderam que os elementos dos conselhos pedagógicos são quem tomam a decisão sobre a questão em análise. Quase todos responderam que as associações de pais não participam na tomada de

decisão e todos responderam que as assembleias de escola não participam na tomada de decisão sobre as avaliações das aprendizagens.

#### *Opinião das Associações de Pais*

Este grupo, maioritariamente, responde que os conselhos executivos não participam na tomada de decisão sobre as avaliações das aprendizagens mas, os participantes das escolas de IDS nível 3 e 4 têm opiniões divididas. A maioria também, considera que os coordenadores de departamentos e conselhos pedagógicos são quem tomam a decisão sobre esta matéria. Todos responderam que as associações de pais não participam na toma de decisão sobre as avaliações das aprendizagens e as opiniões estão repartidas quanto a tomada de decisão por parte das assembleias de escola exceto no nas escolas de IDS nível 4.

#### Avaliação e Desempenho Docente

##### *Opinião dos Conselhos Executivos.*

Os conselhos executivos, na sua maioria, tomam a decisão sobre a Avaliação e Desempenho Docente; no que respeita aos coordenadores de departamento a opinião está dividida exceto nas escolas de IDS nível 4 onde a maioria considera que os coordenadores de departamento não tomam decisão nesta matéria. A maioria também, é de opinião que os conselhos pedagógicos tomam decisão sobre a avaliação e Desempenho Docente. Todos responderam que as associações de pais não participam na toma de decisão sobre Avaliação Desempenho Docente e quase todos responderam que as assembleias de escola, também não tomam decisão na questão em análise.

##### *Opinião dos Coordenadores de Departamento.*

Este grupo de participantes é similar à do grupo anterior. A maioria considera que a tomada de decisão é realizada pelos conselhos executivos, estão divididos no que respeita à tomada de decisão por parte dos coordenadores de departamento e os conselhos pedagógicos também tomam decisão sobre a Avaliação e Desempenho Docente. Todos são unânimes em considerar associações de pais e que as assembleias de escolas não decidem sobre a Avaliação Desempenho Docente.

##### *Opinião dos Professores.*

Similarmente ao grupo anterior os professores consideram que a tomada de decisão é realizada pelos conselhos executivos: Quanto aos coordenadores de departamento e conselhos pedagógicos as opiniões são repartidas. Todos são unânimes em considerar

associações de pais e que as assembleias de escolas não decidem sobre a Avaliação Desempenho Docente exceto nas escolas de IDS nível 4 (Assembleias de Escola) em que a maioria responde não ter poder de decisão na matéria em análise.

*Opinião das Associações de Pais.*

As associações de pais consideram que os conselhos executivos decidem sobre a Avaliação Desempenho Docente exceto nas escolas de IDS nível 4. A opinião é repartida quando respondem sobre a tomada de decisão por parte dos coordenadores de departamento exceto nas escolas de IDS nível 1 e 2 em que a maioria responde que os coordenadores de departamento decidem sobre a Avaliação Desempenho Docente. Novamente a opinião é repartida no que respeita à tomada de decisão por parte dos conselhos pedagógicos excepto nas escolas de IDS nível 1 e 2 em que a maioria responde que os coordenadores de departamento não decidem sobre o assunto em análise. Quase todos respondem que associações de pais e que as assembleias de escolas não decidem sobre a Avaliação Desempenho Docente.

Tabela 7.16 – Síntese da vertente C – Colaboração, Relação e Meios, Questões e teste Qui quadrado.

Vertente C Colaboração, Relação e Meios	Qui quadrado calculado	
Questões	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Horas dedicadas pelo CE, em actividades (construção de sentido de comunidade entre profissionais da escola, contatos e reuniões com autarquias e ME, ...)		0.013
Horas dedicadas pelo CD, em actividades (reuniões de conselho turma, grupo;...)	5.023. IDS 1,2 frequência dos que reponderam mais do que 6h.	
Horas dedicadas pelo P, em actividades (reuniões de conselho turma, grupo;...)		2.009
Papel desempenhado pelos intervenientes na política da escola (missão, oferta educativa, Gestão ...) – opinião CE		1.035

Vertente C Colaboração, Relação e Meios	Qui quadrado calculado	
Questões	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
<b>Papel desempenhado pelos intervenientes na política da escola (missão, oferta educativa ...) – opinião CD</b>	<b>10.745.</b> IDS4 há mais respondentes a considerar importante o papel desempenhado	
<b>Papel desempenhado pelos intervenientes na política da escola (missão, oferta educativa, ...) – opinião P</b>	<b>22.962</b> IDS3 há menos Prof. a considerarem importante o seu papel	
<b>Papel desempenhado pelos intervenientes na política da escola (missão, oferta educativa, ...) – opinião AP</b>	<b>11.817</b> Aparentemente todos os níveis de IDS têm opiniões diferentes	
<b>Organização, Gestão e Cultura (insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...) – opinião CE</b>		<b>0.453</b>
<b>Organização, Gestão e Cultura (insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ...) – opinião CD</b>		<b>0.366</b>
<b>Organização, Gestão e Cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ... – opinião P</b>	<b>9.215.</b> IDS3 maior número de respostas em discordância.	
<b>Organização, Gestão e Cultura – insegurança dos alunos, saídas no final do ensino secundário, ... – opinião AP</b>		<b>2.960</b>
<b>Pontos fortes e fracos (conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo ...) – Opinião CE</b>		<b>0.117</b>
<b>Pontos fortes e fracos (conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo; ...) – Opinião CD</b>		<b>3.933</b>



Vertente C Colaboração, Relação e Meios	Qui quadrado calculado	
Questões	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
<i>Pontos fortes e fracos conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo; ...)</i> – <i>Opinião P</i>		5.297
<i>Pontos fortes e fracos conflitos físicos entre alunos, roubo e vandalismo; ...)</i> – <i>Opinião AP</i>		2.532

## CAPÍTULO 8. VERTENTE D. RITUAIS, TRADIÇÕES E CERIMÓNIAS

**HORAS DEDICADAS, EM MÉDIA, A CADA UMA DAS SEGUINTE ACTIVIDADES NUMA SEMANA DE TRABALHO TÍPICA**

Opinião dos coordenadores de departamentos:

Tabela 8.1 – Horas dedicadas em actividades de animação cultural em média por semana e por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamento.

<b>Horas dedicadas a actividades</b>	<b>IDS nível 1 e 2</b>	<b>IDS nível 3</b>	<b>IDS nível 4</b>	<b>Total</b>
<b>Menos de 6h</b>	27	31	51	<b>109</b>
<b>Mais de 6h</b>	0	1	0	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>51</b>	<b>110</b>

A tabela mostra que os coordenadores de departamentos dos diferentes níveis de IDS dedicam menos de 6 horas em actividades de animação cultural não havendo diferenças. Não se aplicou o teste Qui quadrado.

*Opinião dos professores:*

Tabela 8.2 – Horas dedicadas em actividades de animação cultural em média por semana e por nível de IDS; opinião dos professores.

<b>Horas dedicadas a actividades</b>	<b>IDS nível 1 e 2</b>	<b>IDS nível 3</b>	<b>IDS nível 4</b>	<b>Total</b>
<b>Menos de 6h</b>	27	31	49	<b>107</b>
<b>Mais de 6h</b>	0	1	2	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>51</b>	<b>110</b>

A tabela evidencia que não há diferenças entre IDS nível 1,2 e 3 e IDS nível 4, nas horas dedicadas a actividades de animação cultural e novamente não há diferenças. Não se realizou o teste Qui quadrado.

**OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO ORGANIZAÇÃO GESTÃO E CULTURA**

*Opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 8.3 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos conselhos executivos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	0	0	6	6
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	34	30	44	108
Total	34	30	50	114

Os conselhos executivos, de todos os níveis de IDS, são de opinião de que a escola tem actividades culturais diversificada e que os alunos não participam na animação cultural da mesma. Tal como na questão acima não se efectuou o teste Qui quadrado.

*Análise das opiniões dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 8.4 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamento.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Concordo/concordo totalmente	5	17	22
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	49	149	198
Total	54	166	220

Os coordenadores de departamentos, de todos os níveis de IDS, são de opinião de que a escola não tem actividades culturais diversificada e que os alunos não participam na animação cultural da mesma. O teste Qui quadrado deu o valor 0.044 para um grau de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que não foram encontradas diferenças, entre níveis de IDS.

*Análise das opiniões dos professores:*

Tabela 8.5 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião dos professores.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	5	7	9	21
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	49	57	93	199
Total	54	64	102	220

Os professores, de todos os níveis de IDS, são de opinião de que a escola não tem actividades culturais diversificada e que os alunos não participam na animação cultural da mesma. O **teste Qui quadrado** deu o valor 0.210 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que não foram encontradas diferenças, entre IDS.

*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 8.6 – Organização, gestão e cultura (Esta escola tem actividades culturais diversificadas; os alunos participam na animação cultural da escola) por nível de IDS: opinião da associação de pais.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	2	5	3	10
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	28	15	29	72
Total	30	20	32	82

As associações de pais, de todos os níveis de IDS, consideram que a escola não tem actividades culturais diversificada e que os alunos não participam na animação cultural da mesma. Não se efectuou o teste Qui quadrado. Parece haver diferenças no IDS nível 3 onde 25% dos respondentes é de opinião de que a escola tem actividades culturais diversificadas e os alunos participam nas mesmas

Tabela 8.7 – Síntese da vertente D –, Rituais, tradições e cerimónias; Questões e teste Qui quadrado.

<b>Vertente D</b> <b>Rituais, tradições e cerimónias</b>	<b>Qui quadrado não calculado</b>		<b>Qui quadrado calculado</b>	
<b>Questões</b>	<b>Não há diferenças aparentes</b>	<b>Diferenças aparentes</b>	<b>Rejeita-se H0</b>	<b>Não se rejeita H0</b>
Horas dedicadas a actividades de animação cultural <i>Opinião CD</i>	✓			
Horas dedicadas a actividades de animação cultural <i>Opinião P</i>	✓			
Organização, gestão e cultura ( esta escola tem actividades culturais; os alunos participam nas actividades culturais) – opinião CE	✓			
Organização, gestão e cultura ( esta escola tem actividades culturais; os alunos participam nas actividades culturais) – opinião CD				0.044
Organização, gestão e cultura ( esta escola tem actividades culturais; os alunos participam nas actividades culturais) – opinião P				0.210
Organização, gestão e cultura ( esta escola tem actividades culturais; os alunos participam nas actividades culturais) – opinião AP	✓			

## CAPÍTULO 9. VERTENTE F. IDENTIDADE

Relativamente a esta vertente somente os conselhos executivos foram inquiridos apresentando-se de seguida a análise da sua opinião.

### HORAS DEDICADAS, EM MÉDIA, A CADA UMA DAS SEGUINTE ACTIVIDADES NUMA SEMANA DE TRABALHO TÍPICA

Tabela 9.1 – Horas dedicadas em actividades de Relações Públicas; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3 e 4	Total
Menos de 6h	12	19	31
Mais de 6h	5	21	26
Total	17	40	57

A tabela mostra que no IDS nível 3 e 4 21 elementos do CE dedicam, em média por semana, mais de 6 horas em Relações Públicas, ao contrário dos outros níveis de IDS que dedicam menos de 6 horas na mesma actividade. O teste do Qui quadrado deu o valor 2.563 para um grau de liberdade sendo significativo ao nível de 0,05. Este valor é menor que o tabelado pelo que não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças nos distintos níveis de IDS nas horas dedicadas às Relações Públicas

## CAPÍTULO 10. VERTENTE G. FUNCIONALIDADE

### QUESTÃO HORAS DEDICADAS, EM MÉDIA, A CADA UMA DAS SEGUINTE ACTIVIDADES NUMA SEMANA DE TRABALHO TÍPICA

Esta questão foi colocada somente aos participantes pertencentes aos conselhos executivos.

Tabela 10.1 – Horas dedicadas em actividades de Gestão correntes de recursos e procedimentos burocráticos; média por semana e por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Horas dedicadas a actividades	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Menos de 6h	24	23	37	84
Mais de 6h	10	7	13	30
Total	34	30	50	114

A tabela mostra que nos diferentes IDS os conselhos executivos dedicam menos de 6 horas, média por semana, neste tipo de actividades.

O teste **Qui quadrado** deu o valor 0.308 que é inferior ao tabelado. Não se rejeita a hipótese nula: não foram encontradas diferenças nas horas dedicadas, pelos CE, em actividades de Gestão correntes de recursos e procedimentos burocráticos.

### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO ORGANIZAÇÃO GESTÃO E CULTURA

*Análise das opiniões dos conselhos executivos:*

Tabela 10.2 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos conselhos executivos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	23	18	27	68
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	45	42	73	160
Total	68	60	100	228

Relativamente ao item tratado os conselhos executivos, de todos os níveis de IDS, discordam. O teste **Qui quadrado** deu o valor 0.902 para dois graus de liberdade e significância de 0,05.

Não se rejeita a hipótese nula. No que respeita à questão, acima tratada conclui-se que não foram encontradas diferenças significativas, entre os diferentes níveis de IDS.

*Opinião dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 10.3 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos coordenadores de departamentos.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	37	47	196	280
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	71	81	59	211
Total	108	128	255	491

Os coordenadores de departamentos, dos níveis 1,2 e 3 de IDS, responderam que discordam. O teste **Qui quadrado** deu o valor **85.327** para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças, entre os distintos níveis de IDS e essas diferenças parecem acontecer no IDS nível 4. Aparentemente a diferença incide no IDS nível 4 em que a maioria respondeu afirmativamente.

*Opinião dos professores:*

Tabela 10.4 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião dos professores.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	36	40	199	275
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	72	88	56	216
Total	108	128	255	491

A tabela parece mostrar que os professores têm opinião similar à dos coordenadores de departamentos. O teste **Qui quadrado** deu o valor **104.613**, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita-se a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças entre os distintos níveis de IDS e essas diferenças parecem ocorrer no IDS nível 4. Aparentemente a diferença incide no IDS nível 4 em que a maioria respondeu afirmativamente.



*Análise das opiniões das associações de pais:*

Tabela 10.5 – Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ...; por nível de IDS: opinião da associação de pais.

Organização, gestão e cultura	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Concordo/concordo totalmente	25	9	16	50
Discordo/discordo totalmente/S/ opinião	35	31	48	114
Total	60	40	64	164

A tabela parece mostrar que as associações de pais responderam maioritariamente que discordam/discordam totalmente ou não têm opinião. O teste **Qui quadrado** deu o valor 5.652, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças entre IDS no que respeita a este item.

#### OPINIÕES DOS INTERVENIENTES RELATIVAMENTE À QUESTÃO PONTOS FORTES E FRACOS NAS ESCOLAS

De seguida procede-se à análise das opiniões dos intervenientes relativamente à questão Pontos Fortes e Fracos nas escolas. Mais uma vez, nestes itens considerou-se para o contexto socioeconómico desfavorecido a opinião pela positiva, isto é, baixo muito baixo e sem opinião.

*Opinião dos conselhos executivos:*

Tabela 10.6 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos conselhos executivos.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	22	13	24	59
Muito baixa/baixa/s/opinião	12	17	26	55
Total	34	30	50	114

A tabela mostra opiniões divergentes nos diferentes níveis de IDS. Os conselhos executivos do IDS nível 1 e 2 consideram que este item é um ponto forte e cerca de metade um ponto fraco; os respondentes do IDS nível 3 consideram o contrário; o IDS nível 4 são quase tantos os que consideram um ponto fraco como os que consideram um ponto forte. O teste **Qui quadrado**

deu o valor 3.418 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças entre os diferentes níveis de IDS.

*Opinião dos coordenadores de departamentos:*

Tabela 10.7 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos coordenadores de departamentos.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	20	20	56	96
Muito baixa/baixa/s/opinião	34	44	46	124
Total	54	64	102	220

A tabela mostra que no IDS níveis 1,2 e 3 estes itens constituem um ponto fraco. No IDS nível 4 constitui um ponto forte embora muitos coordenadores tenham respondido ser um ponto fraco. O **teste Qui quadrado** deu o valor **10.212**, para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Rejeita-se a hipótese nula. Conclui-se que há diferenças entre os diferentes níveis de IDS.

*Opinião dos professores:*

Tabela 10.8 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião dos professores.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	26	29	57	112
Muito baixa/baixa/s/opinião	28	35	45	108
Total	54	64	102	220

A tabela mostra que no IDS nível 1 e 2 é um ponto fraco embora quase metade considere um ponto forte. No IDS níveis 3 e 4 a maioria dos respondentes considera ser um ponto forte, embora muitos considerem ser um ponto fraco. O **teste Qui quadrado** deu o valor 1.976 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não foram encontradas diferenças entre IDS no que respeita a este questão.

*Opinião das associações de pais:*

Tabela 10.9 – Pontos Fortes e Fracos – preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido por nível de IDS; opinião da associação de pais.

Pontos fortes e Fracos	IDS nível 1 e 2	IDS nível 3	IDS nível 4	Total
Muito alta/alta	12	10	21	43
Muito baixa/baixa/s/opinião	18	10	11	39
Total	30	20	32	82

No IDS nível 1 e 2, maioritariamente, as associações de pais consideram que estes itens são pontos fracos. No IDS nível 3 as opiniões estão igualmente repartidas e no IDS nível 4 a maioria considera que estes itens são pontos fortes. O **teste Qui quadrado** deu o valor 4.140 para dois graus de liberdade e significância de 0,05. Não se rejeita a hipótese nula. Conclui-se que não há diferenças entre IDS no que respeita a esta questão.

#### SÍNTESE DE RESULTADOS VERTENTE G FUNCIONALIDADE

Tabela 10.10 Síntese Vertente G – Funcionalidade – questões e teste Qui quadrado.

Vertente G Funcionalidade	Qui quadrado calculado	
Questões	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
Horas dedicadas a actividades de gestão correntes de recursos e a procedimentos burocráticos <i>Opinião CE</i>		0.308
Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ... <i>opinião CE</i>		0,902
Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ... <i>opinião CD</i>	85.327. IDS 4 apresenta maior número de respostas concordantes.	
Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ... <i>opinião P</i>	104.613 diferenças aparentemente similares aos CD	
Organização, gestão e cultura – a escola está limpa e tem aspeto cuidado, ... <i>opinião P</i>		5,652

Vertente G Funcionalidade	Qui quadrado calculado	
Questões	Rejeita-se H0	Não se rejeita H0
<i>Pontos fortes e fracos - preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido Opinião CE</i>		3,418
<i>Pontos fortes e fracos preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido Opinião CD</i>	10,212. O IDS4 apresenta número de respostas afirmativas e negativas próximas	
<i>Pontos fortes e fracos preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido Opinião P</i>		1,976
<i>Pontos fortes e fracos preparação prévia dos alunos; contexto socioeconómico desfavorecido Opinião AP</i>		4,140

## CAPÍTULO 11. DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tem como objectivos principais compreender se em contextos sócio económicos diferentes, a *cultura de escola*, é ou não determinante para a obtenção de sucesso (segundo determinada definição); caracterizar as escolas de sucesso, identificando factores organizacionais e de funcionamento comuns; e entender alguns indicadores de promoção do sucesso. A cultura de escola foi trabalhada nas diferentes vertentes tendo sido identificadas as promotoras de sucesso, comparando regiões do país, tendo como referência Deal Peterson (2009).

Neste sentido, após encontrada a amostra, procedeu-se ao estudo estatístico das escolas consideradas de sucesso e encarando o contexto sócio económico. O estudo estatístico incidia na análise dos inquéritos realizados, *on line*, no ano letivo 2007/2008, com recurso ao SPSS versão 17 e aplicado o teste Qui quadrado.

Inicialmente esperava-se obter maiores diferenças entre as vertentes de cultura de escola nos quatro níveis de IDS. Com o tratamento dos dados recorrendo ao teste Qui quadrado não se verificaram as diferenças esperadas. No entanto, foi possível identificar algumas vertentes de Cultura de Escola promotoras de sucesso nos quais o teste Qui quadrado mostrou existir diferenças entre níveis de IDS e que a seguir se apresentam.

Tabela 11.1 – Vertente A – Finalidade e Missão; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes.

<b>Vertente A</b> <b>Finalidade e Missão</b>	<b>Há diferenças</b>
<b>Questões</b>	
Finalidade mais relevante: formação para a cidadania e da multiculturalidade; promoção de igualdade de oportunidades e mobilidade social; transmissão do património cultural	Opinião Associação de Pais
Finalidade mais relevante: Desenvolvimento da auto-estima e da capacidade de relação interpessoal e da motivação para a aprendizagem ao longo da vida; Promoção do desenvolvimento pessoal e social	Opinião Professores

<b>Vertente A</b>	<b>Há diferenças</b>
<b>Finalidade e Missão</b>	
<b>Questões</b>	
Organização, gestão e cultura: A probabilidade de obter bons resultados nesta escola é maior do que em muitas outras escolas	Opinião CE e CD Opinião AP parece haver diferenças no IDS nível 1 e 2

Tabela 11.2 – Vertente B – Normas, Valores e Crenças; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes.

<b>Vertente B</b>	<b>Há diferenças</b>
<b>Normas Valores e Crenças</b>	
<b>Questões</b>	
Organização, Gestão e Cultura: os alunos são encorajados a trabalhar com empenho ...	Opinião P e AP
Horas dedicadas pelos conselhos executivos, a actividades do tipo Resolução de problemas no âmbito do processo ensinam aprendizagem; Promoção do desenvolvimento profissional dos professores e outros agentes; Avaliação da qualidade da escola; Manutenção da disciplina e da segurança dos alunos e professores.	Opinião CE

Tabela 11.3 – Vertente C – Colaboração, Relações e Meios; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes.

<b>Vertente C</b> <b>Colaboração, Relações e Meios</b>	<b>Há diferenças</b>
<b>Questões</b>	
Horas dedicadas pelo CD em actividades do tipo reuniões (de conselhos de turma, grupo...) e interacção com os encarregados de educação.	Opinião CD
Papel desempenhado na determinação da política da escola (missão, oferta educativa, ...)	Opinião CD, P, AP
Organização, Gestão e Cultura: Os alunos sentem-se em segurança; os alunos têm informação sobre as saídas do secundário; os alunos respeitam os professores; o presidente do CE e os membros da direcção são acessíveis; os alunos conhecem o regulamento da escola; os DT fazem um bom trabalho; os P são reconhecidos quando fazem um bom trabalho; existe bom convívio entre os alunos; os alunos respeitam os funcionários; os funcionários respeitam os alunos	Opinião P

Tabela 11.4 – Vertente G – Funcionalidade; Diferenças nos diferentes níveis de IDS; opinião dos intervenientes.

<b>Vertente G</b> <b>Funcionalidade</b>	<b>Há diferenças</b>
<b>Questões</b>	
Organização, Gestão e Cultura – a escola está limpa, tem aspeto cuidado, ...	Opinião CD, P
Pontos fortes e fracos – preparação prévia dos alunos, contexto sócio económico desfavorecido	Opinião CD

### **Vertente D – Rituais, Tradições e Cerimónias**

- Não foram encontradas diferenças entre as escolas dos distintos níveis de IDS no que respeita às horas dedicadas a atividades culturais e na Organização, Gestão e Cultura.

### **Vertente F – Identidade**

- Não foram encontradas diferenças, entre as escolas dos distintos níveis de IDS nas horas dedicadas pelos Conselhos Executivos a actividades de Relações públicas.

Na análise descritiva verificou-se que poucos jovens tinham cargos diretivos e intermédios.

Este facto pode ser explicado devido à mudança de legislação que aconteceu no ano de 2006.

No IDS nível 4 verificou-se existir mais coordenadores e professores com 25 ou mais anos de serviço. Esta constatação pode ser devido ao facto de que o IDS nível 4 corresponder às grandes cidades (centro urbanos mais desenvolvidos), onde a concentração de pessoas é maior.

Outros aspectos a considerar:

Responder inquéritos *on line* pode ser uma das dificuldades dos respondentes dado que em 2007/2008 ainda havia pouco hábito em responder via internet.

Agregar os itens das questões para enquadrar nas vertentes de cultura de escola não permite uma distribuição equilibrada.

As escolas com maior representatividade pertencem ao IDS nível 4. (31 escolas) Estas são quase tantas quantas as que pertencem ao nível de IDS 1,2 e 3 (36 escolas). Este fato pode ter influenciado os resultados.



## CAPÍTULO 12. REFERÊNCIAS

CURADO, A. P. Gonçalves C., Góis E., Vicente L. & Alaíz V. (2003), *Resultados Diferentes Escolas de Qualidade Diferente?* Vol. I, Lisboa: Ministério da Educação.

CLEGG, F., (1990), *Estatística para todos*, Gradiva.

DEAL, T.E. & PETERSON, KENT D., (2009) *Shaping School Culture, Pitfalls, Paradoxes, & Promises*, second edition.

VIÑAO, A. V., (2007), *Sistemas Educativos, Culturas escolares e reformas*, [S.l.]: Edições Pedagogo.

JULIA D., *A cultura escolar como objecto histórico*, in revista brasileira de história da educação nº1, 2001).

MATOS, J.M., (2010) *Estudos de Casos de Escolas de Sucesso*, Fundação Calouste Gulbenkian, a publicar.

MCOTA, Índice de Desenvolvimento Social, Concelhos de Portugal Continental, Portaria nº200/2004 2ª Série de 4 de Fevereiro.

Martins, M.E.G. (Junho 2005) *Introdução à Probabilidade e Estatística*, Departamento de Investigação Operacional da FCUL, Sociedade Portuguesa de Estatística.

POL, M. et al. (2007), *Em busca do conceito de cultura escolar: Uma contribuição para as discussões actuais*, in Revista Lusófona de Educação, Outubro, pp. 63-79.

# ANEXOS

Anexo I – Escolas agrupadas por IDS e NUT2

NUT 2	Código escola antigo	Código escola	Tipologia	Concelho	IDS do Concelho
<b>NÍVEL 1</b>					
<b>Alentejo</b>		346135	2,3/S	Mértola	0,838
<b>NÍVEL 2</b>					
<b>Alentejo</b>	906	400749	Secundária	Alcácer do Sal	0,869
	782	403192	3/S	Sines	0,882
	999	402370	Secundária	Santiago do Cacém	0,885
	840	706601	3/S	Montemor-o-Novo	0,886
<b>Centro</b>	856	402298	3/S	Trancoso	0,865
	370	346299	2,3/S Ce	Oliveira de Frades	0,865
		346354	2,3/S	Meda	0,873
	153	403040	3/S	Vila Nova de Paiva	0,873
	473	509302	Secundária/Agrupamento	Sertã	0,878
	857	402904	2,3/S	Vila Nova de Foz Côa	0,881
	149	346366	2,3/S	Fornos de Algodres	0,883
	825	504074	3/S	Fundão	0,885
<b>Norte</b>	354	346068	2,3/S	Ribeira da Pena	0,863
	470	343833	Secundária/Agrupamento	Paredes de Coura	0,877
	466	402047	3/S	Lamego	0,887
	675	402898	2,3/S	Lamego	0,887
	917	331004	Básica Integrada/S	Ponte da Barca	0,887
<b>NÍVEL 3</b>					
<b>Alentejo</b>	647	402862	Secundária	Portalegre	0,889
	111	135525	Secundária/Agrupamento	Arraiolos	0,892

NUT 2	Código escola antigo	Código escola	Tipologia	Concelho	IDS do Concelho
	844	401900	Secundária	Vila Viçosa	0,893
	407	404627	3/S	Beja	0,907
	843	404639	Secundária	Vendas Novas	0,909
<b>Centro</b>	164	346330	Secundária/Agrupamento	Ansião	0,891
	415	401821	3/S	Covilhã	0,904
	853	401870	3/S	Gouveia	0,904
	834	403829	3/S	Oliveira do Hospital	0,905
<b>Lisboa e vale do Tejo</b>	867	400130	Secundária	Alenquer	0,9
	308	346111	2,3/S	Sardoal	0,911
<b>Norte</b>	350	346196	2,3/S	Mondim de Basto	0,89
	916	403180	Secundária	Monção	0,892
	464	401717	3/S	Chaves	0,898
	344	151579	Agrupamento	Vila Nova de Cerveira	0,899
	804	403910	Secundária	Arouca	0,905
	465	401079	3/S	Vila Real	0,906
		1311034	Secundária	Penafiel	0,911
<b>NÍVEL 4</b>					
<b>Alentejo</b>	621	400210	Secundária	Évora	0,92
	839	705 209	Secundária	Évora	0,92
<b>Algarve</b>	845	400233	3/S	Lagos	0,914
	623	400336	Secundária	Portimão	0,915
	799	402515	Secundária	Faro	0,917
	795	400440	Secundária	São Brás de Alportel	0,921
<b>Centro</b>	992	403064	Secundária	Sátão	0,918

NUT 2	Código escola antigo	Código escola	Tipologia	Concelho	IDS do Concelho
	987	400695	3/S	Águeda	0,922
		403891	3/S	Esmoriz	0,922
	405	402035	3/S	Ovar	0,925
	425	400208	Secundária	Leiria	0,931
Lisboa e vale do Tejo	860	402667	Secundária	Caldas da Rainha	0,912
	476	401365	2,3/S	Alcobaça	0,913
	458	402837	3/S	Santarém	0,918
	899	403295	3/S	Coruche	0,918
	462	401018	Secundária	Setúbal	0,921
	678	402965	Secundária	Lisboa	0,926
	973	402679	3/S	Lisboa	0,926
	430	401274	Secundária	Lisboa	0,926
	938	400609	Secundária	Odivelas	0,933
	996	402217	Secundária	Sintra	0,938
	939	403489	Secundária	Oeiras	0,94
Norte	580	345957	2,3/S	Viana do Castelo	0,922
	452	401845	Secundária	Porto	0,925
	450	401134	Secundária	Porto	0,925
	485	402205	Secundária	Braga	0,925
	446	400956	3/S	Matosinhos	0,928
	482	400683	Secundária	Matosinhos	0,928
	649	402011	3/S	Matosinhos	0,928
	958	401936	3/S	Vila Nova de Gaia	0,93
	892	403349	3/S	Vila Nova de Gaia	0,93

## Anexo II – Questionários aplicados aos intervenientes

### Anexo III – Matriz Cultura de Escola e Respostas aos questionários

Vertentes de cultura	Descritores	Questionários
<b>Finalidade e missão</b> <b>(A)</b> História: os valores de sabedoria e de tradições (Deal & Peterson)	Qual o mito fundador (história da escola)? Como recorda a escola a sua origem? Pressupostos da sua existência Quais as finalidades que os participantes (professores, coordenadores departamento, alunos e pais) atribuem à escola Princípios O que a escola pensa atingir Quais os objectivos expressos nos projectos que a escola considera de sucesso Promove o desenvolvimento profissional	Q18 (P,CD,CE) =Q14 (AP) – a, j Q18 (P, CD, CE) =Q14 (AP)- b Q18 (P, CD, CE) =Q14 (AP) c,h,i Q18 (P,CD,CE) =Q14 (AP) – d,e,f, Q19(P,CD,CE) =Q15(AP)-f
<b>Normas, valores, crenças e pressupostos</b> <b>(B)</b> Mitos, visões e valores: descobrir a utilidade da escola (Deal & Peterson)	Quais as metas de sucesso na escola Objectivos O que a escola considera importante? O que é qualidade e excelência? O que é valorizado? O que cada um compreende do mundo e do que é a escola Códigos da escola – aqui é assim Regras não estabelecidas mas acordadas pelo grupo, expectativas Pesos e Critérios de Classificação Organização dos horários Apoios Escola dá condições para desenvolvimento profissional	Q14 (CE, CD)=Q13( P) – b,c,f,g, Q19 (P, CD,CE) =Q15(AP)-h,m,s,u,b1,c1  Q20 (P, CD,CE) =Q16 (AP)–a,b,c,d,e,i,j,k,l,
<b>Colaboração, relações e meios</b> <b>(C)</b> Veículos (transmissores) de cultura: transmissores positivos e negativos (Deal & Peterson)	Relações entre elementos da comunidade educativa Critérios de distribuição de serviço Reuniões de trabalho entre pares Como são “escolhidos” os alunos da escola Que projectos Redes de colaboração	Q14 (CE,CD)=Q13(P) – d ,i ,j ,k Q14 (P)=Q15(CD,CE)=Q12(AP)  Q16 (P;CD;CE)=Q12 (AP) tendo Q19 (CD,CE) =Q15 (AP) =Q18(P)– a,e,g,j,k,l,r,x,y,d1 Q20 (P,CD,CE) =Q16(AP)-g, h,m,n,o,p,q,r,t

Vertentes de cultura	Descritores	Questionários
<b>Rituais, tradições e cerimónias</b> <b>(D)</b> Rituais :embeber os propósitos e os sentidos (significados) (Deal & Peterson)	Eventos sociais e modos de expressão da cultura existente Rituais e rotinas diárias Normas não escritas, linguagem, roupas Salas de aula _ estrutura Regras definidas para cada ano lectivo do conselho de turma (contextualizadas à turma) Clubes	Q14 (CD-f)=Q13(P- g) Q19 (CE – u, x)=Q19(CD - v, aa) =Q15 (AP – v, z) =Q18 (P-u, aa)
<b>Histórias e estórias (memórias)</b> <b>(E)</b> Histórias e estórias (Deal & Peterson)	A história passada de quem viveu na escola e o que fez estórias recontadas com lendas e mitos da escola A experiência passada e reflexos para o futuro	—
<b>Identidade</b> <b>(F)</b> Artefactos, arquitectura e rotinas: símbolos de cultura (Deal & Peterson)	Espaço físico /Símbolo (mascote) Clubes / projectos O que se observa que a escola é Como são os resultados dos alunos O que se põe em prática	Q14 (CE, CD)=Q13(P) –e Q19 (CD,CE) =Q15 (AP) =Q18(P)– n,o,p
<b>Funcionalidade</b> <b>(G)</b> Deal & Peterson colocam nas normas e valores	Acessibilidade para deficientes motores Centro de recursos devidamente apetrechado Espaços próprios para alunos trabalharem em grupo	Q19 (CD,CE) =Q15 (AP) =Q18(P)– b,c,d,q,z Q14 (CE, CD)=Q13(P) –a,h Q20 (P,CD,CE) =Q16 (AP)– f,u

## Questionários

AP – Associação de pais

P – Professor

CD – Coordenador

CE - Conselho Executivo

A cada item da questão foi atribuída uma letra por ordem alfabética.



Tabela IV.1 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião dos CE.

Gestão curricular		CE	CD	CP	AP	Assembleia Escola (AE)	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	10	7	17	0	0	34
	Não	7	10	0	17	17	51
IDS nível 3	Sim	3	12	15	0	0	30
	Não	12	3	0	15	15	45
IDS nível 4	Sim	7	19	25	0	0	51
	Não	18	6	0	25	25	74
Total		57	57	57	57	57	285

Tabela IV.2 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do CD.

Gestão curricular		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	8	20	25	0	2	55
	Não	19	7	2	27	25	80
IDS nível 3	Sim	11	23	28	0	0	62
	Não	21	9	4	32	32	98
IDS nível 4	Sim	19	37	46	0	0	102
	Não	32	14	5	51	51	153
Total		110	110	110	110	110	550

Tabela IV.3 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do P.

Gestão curricular		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	13	18	23	0	0	54
	Não	14	9	4	27	27	81
IDS nível 3	Sim	9	26	28	1	0	64
	Não	23	6	4	31	32	96
IDS nível 4	Sim	25	28	46	1	3	103
	Não	26	23	5	50	48	152
Total		110	110	110	110	110	550

Tabela IV.4 – Tomada de decisão – Gestão curricular – por nível de IDS; opinião do AP.

Gestão curricular		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	7	10	11	1	0	29
	Não	8	5	4	14	15	46
IDS nível 3	Sim	5	6	9	0	0	20
	Não	5	4	1	10	10	30
Ids nível 4	Sim	11	9	12	0	0	32
	Não	5	7	4	16	16	48
Total		41	41	41	41	41	205

Tabela IV.5 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do CE.

Oferta educativa		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	16	1	15	1	1	34
	Não	1	16	2	16	16	51
IDS nível 3	Sim	14	2	12	0	2	30
	Não	1	13	3	15	13	45
IDS nível 4	Sim	22	4	24	0	0	51
	Não	3	21	1	25	25	74
Total		57	57	57	57	57	285

Tabela IV.6 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do CD.

Oferta educativa		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	24	3	20	0	7	54
	Não	3	24	7	27	20	81
IDS nível 3	Sim	28	5	30	0	1	64
	Não	4	27	2	32	31	96
IDS nível 4	Sim	48	6	46	0	2	102
	Não	3	45	5	51	49	153
Total		110	110	110	110	110	550

Tabela IV.7 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião do P.

Oferta educativa		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	24	4	25	0	1	54
	Não	3	23	2	27	26	81
IDS nível 3	Sim	25	8	31	0	0	64
	Não	7	24	1	32	32	96
IDS nível 4	Sim	45	13	42	51	2	153
	Não	6	38	9	0	49	102
Total		110	110	110	110	110	550

Tabela IV.8 – Tomada de decisão – Oferta educativa – por nível de IDS; opinião das AP.

Oferta educativa		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	14	2	11	0	0	27
	Não	1	13	4	15	15	48
IDS nível 3	Sim	10	0	10	0	0	20
	Não	0	10	0	10	10	30
IDS nível 4	Sim	15	4	12	0	0	31
	Não	1	12	4	16	16	49
Total		41	41	41	41	41	205

Tabela IV.9 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião das CE.

Missão da escola		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	15	0	8	0	11	34
	Não	2	17	9	17	6	51
IDS nível 3	Sim	15	0	11	0	4	30
	Não	0	15	4	15	11	45
IDS nível 4	Sim	22	1	14	0	13	50
	Não	3	24	11	25	12	75
Total		57	57	57	57	57	285

Tabela IV.10 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião dos CD.

Missão da escola		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	10	5	18	0	15	<b>48</b>
	Não	17	22	9	27	12	<b>87</b>
IDS nível 3	Sim	22	4	20	0	17	<b>63</b>
	Não	10	28	12	32	15	<b>97</b>
IDS nível 4	Sim	43	2	34	0	23	<b>102</b>
	Não	8	49	17	51	28	<b>153</b>
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.11 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião dos P.

Missão da escola		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	23	6	17	0	8	<b>54</b>
	Não	4	21	10	27	19	<b>81</b>
IDS nível 3	Sim	27	4	25	0	8	<b>64</b>
	Não	5	28	7	32	24	<b>96</b>
IDS nível 4	Sim	39	6	41	1	15	<b>102</b>
	Não	12	45	10	50	36	<b>153</b>
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.12 – Tomada de decisão – Missão da escola – por nível de IDS; opinião das AP.

Missão da escola		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	12	0	9	3	3	<b>27</b>
	Não	3	15	6	12	12	<b>48</b>
IDS nível 3	Sim	7	1	5	2	0	<b>15</b>
	Não	3	9	5	8	11	<b>36</b>
IDS nível 4	Sim	12	3	8	1	8	<b>32</b>
	Não	4	13	8	15	7	<b>47</b>
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>205</b>

Tabela IV.13 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião do CE.

Avaliação das aprendizagens		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	3	14	17	0	0	<b>34</b>
	Não	14	3	0	17	17	<b>51</b>
IDS nível 3	Sim	2	13	15	0	0	<b>30</b>
	Não	13	2	0	15	15	<b>45</b>
IDS nível 4	Sim	2	23	25	0	0	<b>50</b>
	Não	23	2	0	25	25	<b>75</b>
<b>Total</b>		<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>285</b>

Tabela IV.14 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião do CD.

Avaliação das aprendizagens		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	2	26	27	0	0	<b>55</b>
	Não	25	1	0	27	27	<b>80</b>
IDS nível 3	Sim	1	30	32	1	0	<b>64</b>
	Não	31	2	0	31	32	<b>96</b>
IDS nível 4	Sim	4	47	51	0	0	<b>102</b>
	Não	47	4	0	51	51	<b>153</b>
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.15 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião dos P.

Avaliação das aprendizagens		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	6	23	25	0	0	<b>54</b>
	Não	21	4	2	27	27	<b>81</b>
IDS nível 3	Sim	4	28	31	0	0	<b>63</b>
	Não	28	4	1	32	32	<b>97</b>
IDS nível 4	Sim	7	48	48	1	0	<b>104</b>
	Não	44	3	3	50	51	<b>151</b>
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.16 – Tomada de decisão – Avaliação das aprendizagens – por nível de IDS; opinião das AP.

Avaliação das aprendizagens		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	3	13	14	0	6	36
	Não	12	2	1	15	9	39
IDS nível 3	Sim	4	9	7	0	5	25
	Não	6	1	3	10	5	25
IDS nível 4	Sim	7	12	13	0	0	32
	Não	9	4	3	16	16	48
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>205</b>

Tabela IV.17 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de IDS; opinião dos CE.

Avaliação do desempenho dos professores		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	14	8	11	0	1	34
	Não	3	9	6	17	16	51
IDS nível 3	Sim	14	6	10	0	0	30
	Não	1	9	5	15	15	45
IDS nível 4	Sim	25	7	17	0	1	50
	Não	0	18	8	25	24	75
<b>Total</b>		<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>285</b>

Tabela IV.18 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de IDS; opinião dos CD.

Avaliação do desempenho dos professores		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	23	14	18	0	0	55
	Não	4	13	9	27	27	80
IDS nível 3	Sim	27	17	20	0	0	64
	Não	5	15	12	32	32	96
IDS nível 4	Sim	49	23	31	0	0	103
	Não	2	28	20	51	51	152
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.19 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de IDS; opinião dos P.

Avaliação do desempenho dos professores		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	26	15	11	0	0	52
	Não	1	12	16	27	27	83
IDS nível 3	Sim	27	16	22	0	0	65
	Não	5	16	10	32	32	95
IDS nível 4	Sim	40	29	31	0	3	103
	Não	11	22	20	51	48	152
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>550</b>

Tabela IV.20 – Tomada de decisão – Avaliação do desempenho dos professores – por nível de IDS; opinião das AP.

Avaliação do desempenho dos professores		CE	CD	CP	AP	AE	Total
IDS nível 1 e 2	Sim	11	13	5	1	0	30
	Não	4	2	10	14	15	45
IDS nível 3	Sim	10	6	4	0	0	20
	Não	0	4	6	10	10	30
IDS nível 4	Sim	4	7	9	1	0	21
	Não	12	9	7	15	16	59
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>205</b>